



DESARROLLO SUSTENTABLE, NEGOCIOS, EMPRENDIMIENTO Y EDUCACIÓN

latindex  Dialnet  IDEAS

ANÁLISIS DE RASGOS DE PERSONALIDAD COMO FACTOR POTENCIADOR DE RESULTADOS PARA GERENTES INSTITUCIÓN BANCARIA

L.A. José Antonio Beltrán Enríquez ¹Dr. en C.A. Filiberto Enrique Valdés Medina ²M. en C. Efraín Jaramillo Benhumea ³

RESUMEN

El presente trabajo comprende un análisis de como los diferentes rasgos de personalidad pueden influir de manera positiva o negativa en el desempeño de los gerentes de una institución bancaria y en los resultados que obtiene la organización como consecuencia de su tipo de liderazgo y personalidad dominante en el ámbito laboral, esto desde el enfoque de la psicología. El dinamismo y la exigencia de buenos resultados y de alta productividad son la premisa de las sucursales bancarias de cualquier institución financiera. De las diferentes clasificaciones de la personalidad, este artículo incluye dos herramientas que pueden coadyuvar a que los gerentes de sucursal conozcan su tipo de personalidad y más allá de esto a que identifiquen las implicaciones que sus diferentes rasgos y patrones de pensamiento y conducta tienen en su estilo de liderazgo, lo anterior con el objetivo de mejorar tanto sus habilidades gerenciales, así como la interacción que tienen con su equipo de trabajo y, por ende la obtención de mejores resultados de su unidad de trabajo.

PALABRAS CLAVE: Personalidad, gerentes, resultados, pensamiento, conducta, liderazgo.

ANALYSIS OF PERSONALITY TRAITS AS A POTENTIAL FACTOR OF RESULTS FOR BANKING INSTITUTION MANAGERS

ABSTRACT

¹ pepe_beltran0407@yahoo.com.mx, Universidad Autónoma del Estado de México

² filibertovalmed@yahoo.com.mx, Universidad Autónoma del Estado de México

³ cle_ejb@yahoo.com.mx, Universidad Autónoma del Estado de México

The present work includes an analysis of how the different personality traits can positively or negatively influence the performance of the managers of a banking institution and the results obtained by the organization as a consequence of their type of leadership and dominant personality in the business. work environment, this from the approach of psychology. Dynamism and the demand for good results and high productivity are the premise of the bank branches of any financial institution. Of the different personality classifications, this article includes two tools that can help branch managers to know their personality type and, beyond this, to identify the implications that their different traits and patterns of thought and behavior have on their leadership style, the above with the aim of improving both their management skills, as well as the interaction they have with their work team and, therefore, obtaining better results from their work unit.

KEYWORDS: Personality, managers, results, thinking, behavior, leadership.

INTRODUCCIÓN

La personalidad es un conjunto de rasgos y características individuales y particulares de los seres humanos, que justamente los hacen distintos entre ellos. La manera de actuar, de comportarse frente a situaciones u otras personas, son características plenamente observables de los individuos, que hacen parte de su personalidad. De acuerdo con la propuesta de Sharma y Ramachandran cuando se refiere a los rasgos de la personalidad de las personas, es pertinente enfocarse en las características observables de los individuos, en sus emociones, su conducta, los patrones de sus pensamientos, que a su vez permiten conocer el porqué del comportamiento individual y colectivo de las personas. Los rasgos de la personalidad están asociados íntimamente con el surgimiento del liderazgo. Por otro lado, el concepto de liderazgo es un concepto bastante estudiado como un componente de las ciencias administrativas; así por ejemplo Robbins, indicó que el liderazgo es “la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas propuestas en una organización”.

Diferentes autores han abordado teorías de liderazgo que han aproximado los rasgos de personalidad que debe poseer un líder, a continuación se detallan los elementos que cada autor ha explicitado como componente esencial en un líder: confianza, iniciativa, persistencia, cooperación, adaptabilidad; carisma, visión, capacidad de relacionarse, habilidades de comunicación; dominio emocional, independencia, creatividad, cuidado; estabilidad emocional, escrupulosidad, intelecto; creatividad, integridad personal, confianza en sí mismo; altos niveles de tolerancia al estrés, control de sus emociones, orientación al logro de objetivos, baja necesidad de aceptación. Entre las principales teorías que se han creado para el estudio efectivo del liderazgo, destacan: teoría del gran hombre; teoría de los rasgos; teoría de la contingencia; teoría de la eficacia del liderazgo; teoría de las relaciones y la teoría del desarrollo del liderazgo.

DESARROLLO

El liderazgo es un tema que ha sido estudiado por muchos, por ello además de la formación de teorías, también ha sido objeto de creación de modelos teóricos para probar supuestos que han sido abordados en el tiempo. Un modelo importante sobre el estudio del liderazgo y su relación con la personalidad fue el creado por John y Srivastava (1999), llamado “Big Five” o en su traducción al español, las cinco grandes dimensiones de la personalidad. Este modelo es el que más se ha utilizado en las investigaciones concernientes a la relación entre estilos de liderazgo y personalidad; en este modelo se agrupan características particulares de los individuos divididos en los cinco factores (propuestos por el modelo): (a) extroversión, (b) ser agradable, (c) ser neurótico, (d) escrupulosidad, (e) apertura a nuevas experiencias (Bono y Judge, 2004).

Tanto el estilo de liderazgo como la personalidad de una persona son componentes propios de cada individuo, mismos que se ven afectados por cambios constantes del entorno, contexto, situaciones personales, etc. Vale la pena pensar en el direccionamiento de la idea predecesora, puesto que los tiempos cambian, el cambio trae consigo resistencias, así como la incorporación impostergable de nuevas características de los diferentes periodos, como por ejemplo la tecnología; y así como se mencionó en párrafos anteriores, que el liderazgo es un fenómeno social propio de las personas (quienes son los actores principales de la sociedad), y las personas evolucionan a través de las diferentes generaciones, los estilos de liderazgo y personalidades de los individuos también evolucionan, adaptándose a los cambios generacionales y situacionales.

De acuerdo con lo mencionado en el párrafo anterior, existen nuevos estilos de liderazgo y nuevos componentes que los líderes deben poseer como habilidades necesarios para su adaptación en el contexto cambiante. Un nuevo estilo de liderazgo justamente es el “Liderazgo ético”, que surge como respuesta a los múltiples escándalos en negocios, gobiernos, deportes, instituciones sin fines de lucro, incluso instituciones religiosas, en los que las personas se han preguntado, ¿qué está pasando con los líderes en estas entidades?

El liderazgo ético es definido como “la demostración de la normativa apropiada que conduce las acciones personales y las relaciones interpersonales y promueve una conducta ética a través de la comunicación bidireccional, el refuerzo y la toma de decisiones” Una de las teorías en las que se basaron los investigadores para formar el constructo del liderazgo ético es la teoría del aprendizaje social (Bandura, 1977, 1986); asimismo, este estilo tiene algunas similitudes con otros estilos de liderazgo, destacan: (a) liderazgo transformacional, (b) liderazgo espiritual, y (c) liderazgo auténtico; en los tres estilos refuerzan similitudes en la inclusión de la moral para la toma de decisiones y el actuar del líder dentro y fuera de la organización.

El liderazgo, visto como un fenómeno social, en este caso empresarial, se construye a través de la interacción social de las personas y emerge como resultado de las acciones y negociaciones de ciertos individuos, que, de manera explícita o implícita, renuncian a su poder para que otro, que posee mayor experiencia, carisma, lidere una determinada actividad (Berger & Luckmann, 1966;

citado en Smircich & Morgan, 1982). Influir sobre otras personas se ha dado en diferentes formas a través del tiempo, entre ellas está aquel líder que inspira a otros a cambiar para el bien común (con su ejemplo), así como el líder autoritario - dictatorial.

Una vez revisados de manera conceptual los términos personalidad y liderazgo, es importante señalar a qué se refiere cuando se menciona estilos de liderazgo. Sobre ese apartado, el estilo se lo puede considerar como el tipo de liderazgo que determinado líder adopta para cumplir su función en el ambiente en que se desempeñe (empresa, organización social, etc.), pudiendo elegir ser un líder autocrático, transaccional, transformacional, entre otros. Una interrogante que aún no se logra contestar en el mundo académico de la psicología y la administración es si un líder nace o se hace para intentar contestar esta interrogante, se han realizado estudios cualitativos mediante la observación de la vida de grandes hombres (de manera informal), y además se ha intentado identificar características comunes y rasgos de personalidad de líderes reconocidos, a través de distintas técnicas de evaluación.

Bass determinó que existen nueve dimensiones para identificar el estilo de liderazgo de las personas, de acuerdo con los comportamientos medidos. Entre los estilos de liderazgo que destacan en la literatura están: (a) el liderazgo transformacional, (b) el liderazgo transaccional y (c) el liderazgo laissez-faire. El liderazgo transformacional se caracteriza por contar con líderes muy preocupados por el bienestar de sus subordinados, son líderes proactivos y se involucran con sus seguidores para elevar sus niveles de motivación y final cumplimiento del objetivo común; para Bass, existen cuatro factores que engloban este estilo, los cuales son: carisma, liderazgo inspirador, estimulación intelectual y consideración individualizada.

Por otro lado, el liderazgo transaccional se caracteriza por contar con líderes que muestran comportamientos direccionados a transacciones correctivas y constructivas, aquellos que planifican objetivos y promueven adecuadamente el funcionamiento de la organización para el respectivo cumplimiento de estos; son líderes que se preocupan por el manejo eficiente de la organización y de sus procesos, sus comportamientos están orientados al control de sus subordinados. Finalmente, el liderazgo laissez-faire (sin contar con una aproximación válida en el idioma español), que se caracteriza por ser un líder liberal, que tiene un papel pasivo y son los subordinados los que poseen un poder mayor de decisión, evitando de alguna manera la responsabilidad de liderar. Para una mayor comprensión y estudio de los estilos de liderazgo en las organizaciones, Bowers y Seashore crearon cuatro tipos de dimensiones para su efecto, las cuales son: respaldo, facilidad de interacción, énfasis en el cumplimiento de las metas y facilidad de trabajo.

Diferentes autores han abordado teorías de liderazgo que han aproximado (identificado) los rasgos de personalidad que debe poseer un líder, a continuación se detallan los elementos que cada autor ha explicitado como componente esencial en un líder: confianza, iniciativa, persistencia,

cooperación, adaptabilidad; carisma, visión, capacidad de relacionarse, habilidades de comunicación; dominio emocional, independencia, creatividad, cuidado; estabilidad emocional, escrupulosidad, intelecto; creatividad, integridad personal, confianza en sí mismo; altos niveles de tolerancia al estrés, control de sus emociones, orientación al logro de objetivos, baja necesidad de aceptación. Entre las principales teorías que se han creado para el estudio efectivo del Liderazgo, destacan: (a) teoría del gran hombre; (b) teoría de los rasgos; (c) teoría de la contingencia; (d) teoría de la eficacia del liderazgo; (e) teoría de las relaciones; (f) teoría del desarrollo del liderazgo.

El liderazgo es un tema que ha sido estudiado por muchos, por ello además de la formación de teorías, también ha sido objeto de creación de modelos teóricos para probar supuestos que han sido abordados en el tiempo. Un modelo importante sobre el estudio del liderazgo y su relación con la personalidad fue el creado por John y Srivastava (1999), llamado "Big Five" o en su traducción al español, las cinco grandes dimensiones de la personalidad. Este modelo es el que más se ha utilizado en las investigaciones concernientes a la relación entre estilos de liderazgo y personalidad; en este modelo se agrupan características particulares de los individuos divididos en los cinco factores (propuestos por el modelo): (a) extroversión, (b) ser agradable, (c) ser neurótico, (d) escrupulosidad, (e) apertura a nuevas experiencias.

Tanto el estilo de liderazgo como la personalidad de una persona son componentes propios de cada individuo, mismos que se ven afectados por cambios constantes del entorno, contexto, situaciones personales, etc. Vale la pena pensar en el direccionamiento de la idea predecesora, puesto que los tiempos cambian, el cambio trae consigo resistencias, así como la incorporación impostergable de nuevas características de los diferentes periodos, como por ejemplo la tecnología; y así como se mencionó en párrafos anteriores, que el liderazgo es un fenómeno social propio de las personas (quienes son los actores principales de la sociedad), y las personas evolucionan a través de las diferentes generaciones, los estilos de liderazgo y personalidades de los individuos también evolucionan, adaptándose a los cambios generacionales y situacionales.

De acuerdo con lo mencionado en el párrafo anterior, existen nuevos estilos de liderazgo y nuevos componentes que los líderes deben poseer como habilidades necesarias para su adaptación en el contexto cambiante. Un nuevo estilo de liderazgo justamente es el "Liderazgo ético", que surge como respuesta a los múltiples escándalos en negocios, gobiernos, deportes, instituciones sin fines de lucro, incluso instituciones religiosas, en los que las personas se han preguntado, ¿qué está pasando con los líderes en estas entidades?

El liderazgo ético es definido como "la demostración de la normativa apropiada que conduce las acciones personales y las relaciones interpersonales y promueve una conducta ética a través de la comunicación bidireccional, el refuerzo y la toma de decisiones". Una de las teorías en las que se basaron los investigadores para formar el constructo del liderazgo ético es la teoría del aprendizaje

social (Bandura, 1977, 1986); asimismo, este estilo tiene algunas similitudes con otros estilos de liderazgo, destacan: (a) liderazgo transformacional, (b) liderazgo espiritual, y (c) liderazgo auténtico; en los tres estilos refuerzan similitudes en la inclusión de la moral para la toma de decisiones y el actuar del líder dentro y fuera de la organización. En definitiva, el fundamento del liderazgo ético se asienta en una formación sensiblemente humana del líder, con una formación alta en valores y moral, que haya tenido una fuerte conexión con experiencias y vida moralmente responsable.

Un instrumento de medición dentro del campo del liderazgo que surgió con los cambios y la adaptación al contexto particular de las organizaciones a través del tiempo es el cuestionario de liderazgo de 360 grados, mismo que supone un enfoque global sobre el liderazgo y sus estilos. Este cuestionario surge tomando en consideración las dos posiciones de los estudiosos del liderazgo, "los personalistas" aquellos que argumentan que una personalidad particular determina la eficacia del liderazgo, y por otro lado, "los situacionales" aquellos que niegan la influencia de diferencias individuales y atribuyen las variaciones de la efectividad del liderazgo al contexto medioambiental (Kets de Vries, Vrignaud & Florent-Treacy, 2004); las preguntas y constructos expuestos en el cuestionario fueron seleccionados del Inventario Global de Liderazgo; entre las elegidas destacan: Trato de involucrar a mis empleados en el proceso de toma de decisiones (empoderamiento); Movilizo a mí personal para que cumplan con sus actividades (energía); Trabajo para generar confianza en mí personal (inteligencia emocional); Priorizo mis actividades tanto en mi vida privada como en mi vida profesional (balance de vida) (Kets de Vries, et al., 2004). La aplicación del cuestionario se dio a través de un estudio exploratorio con distintos grupos de participantes, entre ellos están los gerentes de empresas, en otro grupo están estudiantes de un programa de maestría en Administración de Empresas; toda vez que la recolección de información es extensa, para la evaluación efectiva de resultados con esta herramienta 360° se utiliza el análisis de componentes principales.

El liderazgo responsable es un estilo muy similar al liderazgo ético y espiritual, sin embargo, destaca entre los otros por su interés particular en equilibrar los intereses de las personas y por la concienciación de las consecuencias de las acciones que se tomen, el liderazgo responsable se lo concibe con aquel que delibera y resuelve conflictos a través del discurso guiado. Los líderes responsables promueven el intercambio público y de opinión. Este liderazgo resulta como soporte para la globalización empresarial y las conductas en los diferentes entornos y culturas mundiales.

La dinámica del liderazgo ha permanecido como un acertijo. Sabemos aún poco acerca de lo que forma a un buen líder. Pero esto no se debe a falta de investigaciones sobre el tema. El joven estudioso de liderazgo Ralph Stogdill, hizo la declaración disuadiendo que: "existen muchas definiciones sobre liderazgo, tantas como personas que intentan definir el concepto". Stogdill en su libro Manual de Dirección revisó 72 definiciones propuestas por los alumnos entre 1902 - 1967.

Pero estas carecen de consenso y no han desalentado a los investigadores de liderazgo. Ha proliferado la literatura sobre liderazgo, esto refleja un incremento del número de artículos listados en el Manual. Mientras que el viejo manual (1974), refirió sólo 3000 estudios, 7 años después, el número excedió los 5000. Desafortunadamente como Mintzberg (1981) ha sugerido, la popularidad de las investigaciones de liderazgo no fue igualada por su relevancia. El establece: de igual modo los títulos de las teorías (las nuevas no menos que las anteriores), son de naturaleza poco satisfactorias, ya que se perfilan sobre lo trivial y lo irrelevante. Mintzberg no fue el único criticando lo abstracto del estudio sobre liderazgo. Bass en su nueva edición del Manual de dirección, anota que "si una teoría del liderazgo es usada para diagnosticar, disciplinar y desarrollar, esta debe estar fundamentada en conceptos, suposiciones aceptables experimentadas por administradores oficiales y líderes emergentes".

Abundan las grandes teorías, encontramos así: Las teorías de los hombres, de los rasgos, del ambiente, de las personas situación, de interacción-expectación, las humanistas, del intercambio, de la conducta, de la percepción y la cognición. Todas ellas en un estado confuso de cosas, causado por la confianza excesiva de algunos alumnos que abordaron temas específicos como el poder y la motivación. Otros estudiosos, sin embargo, son menos pesimistas, sostienen que la riqueza de las investigaciones radica en que sus resultados constituyen alguna base para una teoría convincente sobre liderazgo. Ellos intentan escapar del laberinto de los descubrimientos y las teorías contradictorias sobre liderazgo, proponiendo un paradigma de contingencia. Los ensayos para explicar las discrepancias en las investigaciones señalan que "el liderazgo, tiene efectos bajo algunas condiciones y no bajo otras y también que la relación causal entre conducta del líder y el criterio comúnmente aceptado de desempeño organizacional son dos cosas distintas". Sin embargo, esto no es suficiente para alentar nuevos estudios dentro de este terreno frecuentemente descreditado.

Lejos de ser caracterizaciones acabadas de liderazgo, son carentes; toman consideraciones de las dimensiones cognitiva y afectiva. Estas son sugeridas por la literatura psicoanalítica y psiquiátrica. Aquí se analiza el "mundo interior" de los líderes, su personalidad y su estilo vinculados a su conducta y empleo. Esto seguramente es una oportunidad para reconocer la práctica de muchos historiadores y biógrafos. Los estudios dirigidos a descifrar los procesos de pensamiento intrapsíquico y las acciones resultantes, en este caso, implican el estudio de un "psicodrama político" (Zalesnik & Kets de Vries, 1975) que vincula dos aspectos de la personalidad directiva: El patrón de conducta y el destino administrativo.

¿Qué más importante para un líder que tener la habilidad para despertar emociones primitivas en sus seguidores? Los líderes, particularmente los carismáticos, son maestros en manipular ciertos símbolos. Los seguidores, tan pronto como descifran ciertos tipos de líderes, a menudo sienten grandiosidad, fortaleza y orgullo, o desamparo y aguda dependencia. Max Weber, usó el término

carisma para aclarar esta extraña influencia de algunos líderes sobre sus seguidores, la cual para él consistía en:

La cualidad de una persona, por virtud de la que es diferente de los hombres ordinarios, dotada de cualidades o poderes supernaturales, superhumanos, o mínimo específicamente excepcionales. Tales que no son accesibles a personas ordinarias, son miradas y respetadas como de origen divino o como ejemplares y, sobre estas bases, el individuo, es tratado como un líder.

Nosotros no tenemos que ir tan lejos como Weber, pero sea lo que fuere los líderes poseen una "cualidad" extraña, algunos tienen el poder para inducir conductas regresivas entre sus seguidores. Tienen la habilidad misteriosa para explotar, sin moderación, los sentimientos de sus subordinados. En estos procesos algunos seguidores pueden aceptar un líder "omnipotente" e idealizado, que colme su necesidad de dependencia. Esto puede conducir a una suspensión destructiva de sus propias capacidades racionales. La influencia hipnótica de algunos líderes puede también causar el sacrificio del bienestar común, por una extravagancia personal. Los rituales de veneración pueden suplantar la actividad relacionada con el trabajo. Predomina un estilo de dominio, mientras que los seguidores se convierten en piezas de ajedrez para ser manipulados, al igual que el espectador crédulo de Andersen en: "La nueva vestimenta del emperador". Siendo así, las demandas funcionales de los propósitos o ideales comunes pueden ser desatendidas en favor de gratificaciones narcisistas fugaces.

Mientras algunos líderes demuestran su potencial regresivo, existen otros quienes trascienden insignificantes (subordinados), quienes son hábiles para involucrarse, producir un clima de ingeniosidad, participación e interés, quienes promueven iniciativa, e incitan a la creatividad. Esta es la persona afable que Zaleznick tiene en mente cuando dice:

A menudo oímos referirse a los líderes como dotados de cualidades valiosas en contenido emocional. Los líderes atraen fuertes sentimientos de identidad y controversia, o de amor y odio. Las relaciones humanas en las estructuras de líder gobernado a menudo aparecen turbulentas, intensas y a veces igualmente desorganizadas. Así como una frecuente motivación individual intensa que produce consecuencias inesperadas.

James Mc Gregor Burns probablemente tiene similar pensamiento cuando comparó el liderazgo transaccional con el transfigurante. Mientras que el primer tipo de líder motiva seguidores por intercambio de premios, por los servicios suministrados, económicos, políticos o psicológicos; el segundo tipo reconoce y explota la necesidad o demanda existente de un seguidor potencial. No obstante, después de que el líder transfigurante prospera, contempla pesquisar, los motivos potenciales, de los seguidores para satisfacer sus necesidades superiores, e intenta emplear todo su potencial. El resultado de la mayoría de los adeptos a este tipo de liderazgo es una relación de estimulación mutua que convierte a los seguidores en líderes y a los líderes en agentes morales.

El líder actual, es una persona con amplios conocimientos específicos, que está en contacto con el factor humano, que es radicalmente motivador desde la perspectiva del hombre, y que apela a los motivos y estímulos de los colaboradores para hacer mover los engranajes de la empresa a la que pertenece. El líder deberá mover los hilos necesarios para que sus integrantes aporten a la visión estratégica, satisfaciendo sus necesidades y motivaciones al mismo tiempo, tarea nada fácil, pero que tendrá un papel preponderante en el desarrollo correcto y homogéneo de la empresa. Es innegable que las organizaciones están buscando perfiles profesionales que se orienten a los resultados, producto de la alta competencia en cada uno de los sectores, las crisis globales económicas y políticas, el desarrollo tecnológico y el desarrollo de las personas.

Es normal y relativamente frecuente que las personas busquen superarse y mejorar en su manera de ser. Sin embargo, en algunas ocasiones el cambio que se busca es muy profundo, estructural. Es el caso de quienes se plantean cambiar su personalidad completamente. ¿Es posible pasar a ser una persona muy diferente a lo que siempre se ha sido?

La personalidad es por definición algo que se mantiene en el tiempo, que tiende a ser constante. En concreto, es el conjunto de disposiciones psicológicas que nos orientan hacia ciertas dinámicas conductuales y no a otras, y se basa en un componente genético y otro aprendido, que nace de la experiencia.

Sin embargo, tal y como pasa con la mayoría de los fenómenos psicológicos, la personalidad no es un elemento impuesto sobre nosotros de manera determinista, sino que podemos influir en ella de maneras sorprendentes. Es prácticamente imposible darle un giro total y pasar a ser algo en lo que no se note absolutamente nada de lo que un día fuimos, pero los cambios radicales son posibles con esfuerzo y tiempo.

Para mejorar diferentes aspectos de la personalidad es necesario concretar los objetivos sin ellos no se realizarán las metas, no hay que cambiar totalmente en todos los aspectos de la propia personalidad; hay que apuntar a aquellas áreas que dan problemas o que son percibidas como debilidades, es bueno asegurarse de que estamos totalmente comprometidos con ello. Una manera de hacerlo es hablarlo con otras personas, para de ese modo crear expectativa y tener más motivos para no desistir. Esta clase de compromisos resulta muy positiva para alcanzar metas y no desistir, a pesar de que aparentemente parezca que limita nuestra libertad. Distanciarse de anteriores fracasos, en muchas ocasiones, uno de los obstáculos que dificultan que alguien modifique a una mejor versión de su personalidad es el hecho de que se cae en la trampa de creer que se caerá una y otra vez en el tipo de fracasos que ya se tuvieron en el pasado. Es cierto que todos tenemos debilidades que nos caracterizan, pero eso no significa que no podamos armarnos contra esta clase de errores. Con el suficiente esfuerzo y aprendizaje, podemos llegar a desarrollar destrezas extraordinarias. Incluso si no lo hacemos, este simple pensamiento ayuda a dejar de

tenerle miedo a esos aspectos de la vida que nunca se nos han dado del todo bien, lo cual sirve para hacer que dejemos de ser tan vulnerables a ellos. Los cambios en cuando al desarrollo personal solo deberían preocuparte a ti. Está claro que la gente siempre tiene motivos para hablar a las espaldas de nosotros y de criticar, pero justamente por eso lo que piensen los demás no debería obsesionarnos; nadie nos conoce tan bien como nos conocemos nosotros mismos, y ese es el motivo por el que la inmensa mayoría de apreciaciones y juicios morales que recibimos de los demás no tienen ningún valor.

La gente cambia radicalmente para bien y para mal, y vosotros podemos hacer lo mismo. La cuestión es guiar este cambio para que sea para bien. Es importante rodearse de la gente que inspire, gran parte del aprendizaje se produce de manera espontánea por el simple hecho de rodearnos de quienes nos dan motivos para mejorar y contenidos sobre los que trabajar para llegar a ser mejores.

Si evitamos caer en la trampa de compararnos constantemente con quienes consideramos los mejores, empezaremos a absorber y a adaptar a nuestra manera de ser esos elementos que consideramos positivos: tener más paciencia, aprender a escuchar y a ponernos en la piel de los otros, también a ser más creativos. No debemos asumir nuestra propia identidad, podemos modificar lo que ya tenemos, es importante no cubrirse de tics que definen la personalidad de los demás, sino desarrollar nuestra propia versión de aquello que queremos llegar a ser. Por ejemplo, si queremos trabajar la autoestima para confiar más en nuestras capacidades, no hay que utilizar de manera impostada las expresiones o el lenguaje corporal de otra persona, sino fijarnos en lo que solemos hacer y realizar correcciones. Ser conscientes de uno mismo es un elemento indispensable para ir cambiando la propia personalidad, ya que hay que trabajar con lo que se tiene. Podemos introducir pequeños cambios en el día a día dedicando un tiempo cada día a fijarnos en lo que hacemos y corregirlo sobre la marcha para tender al objetivo deseado, poco a poco, la repetición de esos momentos en los que te esfuerzas por cambiar irá haciendo que estos se automaticen, y podrás ampliar poco a poco la ventana temporal que le dedicas a desarrollar una personalidad mejorada. Se puede recurrir a la ayuda de psicólogos, ellos pueden ayudar mediante la psicoterapia, el acompañamiento profesional suele ser muy útil para encontrar nuevas estrategias para mejorar y detectar errores que nos habían pasado desapercibidos.

CONCLUSIONES

Si consideramos la fusión por así decirlo de liderazgo con una mejor personalidad nos damos cuenta de la influencia que esta fusión tiene en el alineamiento y compromiso de los individuos y equipos en el logro de las metas organizacionales, sin embargo, la necesidad de la presencia de un liderazgo efectivo y una personalidad saludable no se había expresado nunca antes con tanta fuerza como en la actualidad. El entorno en el que se desenvuelven las organizaciones

actualmente está caracterizado por una dinámica de cambios donde los avances tecnológicos, la calidad, la innovación, flexibilidad y el desempeño humano constituyen un reto permanente no solo para alcanzar sino, mantener la competitividad. Bajo estas condiciones se requiere capacidad para adaptarse a la nueva situación, que implica tomar decisiones muchas veces bajo condiciones de incertidumbre, pero que son necesarias para aumentar productividad, maximizar los beneficios, potenciar la innovación, sacar provecho de cambio tecnológico y crear condiciones para una transformación radical. En consecuencia, las empresas para sostenerse en el mercado necesitan reforzar su posición frente a la competencia, para ello tienen que ser capaz de crear un producto o servicio que sus clientes le otorguen un valor superior que los producidos por sus competidores esto significa obtener una ventaja competitiva, sin una saludable y equilibrada salud emocional de los líderes esto se puede complicar. Con un líder bien asesorado en la parte emocional es más fácil para la compañía desarrollar competencias ya sea en tecnología, recursos humanos especializados, cultura organizacional innovadora, sistemas de información de avanzada, entre otras, que la distinguan y sean valoradas como únicas por los clientes. Conseguir este propósito demanda de la presencia de un liderazgo efectivo que propicie proyectar y comunicar una visión clara, generar la capacidad de cambio necesaria, fomentar la participación de los ejecutivos y el compromiso con las metas, generando así la obtención de resultados efectivos.

REFERENCIAS

- American Psychiatric Association. (1980). DSM II: Diagnostic and statistical manual of mental disorders (3a. ed.) Washington.
- Bandura, A. (1977). Social learning theory. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press.
- Bono, J., & Judge, T. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 89(5), 901. Recuperado de <http://www.timothy-judge.com/Judge%20and%20Bono%20personality-TF--JAP%20published.pdf>
- Corr, Philip J.; Matthews, Gerald (2009). *The Cambridge handbook of personality psychology* (1. publ. ed.). Cambridge, U.K.: Cambridge University Press.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and Practice*. New York: Dryden Press.
- Erikson, E. H. (1963). *Childhood and society*, New York: W. W. Norton and co.
- González, José (1987). *Psicología de la personalidad*. Madrid: Biblioteca Nueva.

- Hogan, R., Curphy, G. J., & Hogan, J. (1994). What we know about leadership: Effectiveness and personality. *American psychologist*, 49(6), 493. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8042818>
- Jacobson. E. (1964). *The self and the object world*. New York: International Universities Press.
- Kernberg, O. (1975). *Borderline conditions and pathological narcissism*. New York: Jason Aronson.
- Kets de Vries, M., Vrignaud, P., & Florent-Treacy, E. (2004). The Global Leadership Life Inventory: development and psychometric properties of a 360-degree feedback instrument. *International Journal of Human Resource Management*, 15(3), 475-492. Recuperado de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0958519042000181214>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: Pearson.
- Sharma, R., & Ramachandran, P. (2016). Reassessing Personality: Changes in the Personality Traits of Management Students. *IUP Journal of Soft Skills*. Recuperado de <https://www.questia.com/library/journal/1P3-4024541241/reassessing-personalitychanges-in-the-personality>
- Smircich, L., & Morgan, G. (1982). Leadership: The Management of Meaning. *The Journal of Applied behavioral science*, 18(3), 257-273. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002188638201800303>
- Stogdill, R. M. (1948). Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature. *The Journal of Psychology*, 25(1), 35-71. Recuperado de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00223980.1948.9917362>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.