



Abril 2019 - ISSN: 1696-8352

INCIDENCIAS DE LOS TIPOS PSICOLÓGICOS, MANEJO DE INFLUENCIAS Y MOTIVACIÓN EN EL ENTORNO LABORAL. UN ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA EMPRESA BIC ECUADOR

Incidences of Psychological Types, Influence Management and Motivation in the Workplace. A Descriptive Study of BIC Ecuador Company

**Barbery Montoya, Danny Christian¹
Cárdenas Acosta, Andrea Yamilex²**

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Barbery Montoya, Danny Christian y Cárdenas Acosta, Andrea Yamilex (2019): "Incidencias de los tipos psicológicos, manejo de influencias y motivación en el entorno laboral. Un estudio descriptivo de la empresa BIC Ecuador", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/incidencias-entorno-laboral.html>

Resumen

El manejo del poder y la motivación se definen como variables que influyen en el desempeño de las personas en las organizaciones, que sumadas a su tipo psicológico permiten tener una mejor idea del perfil de desempeño de los trabajadores de una empresa. El presente estudio se realizó en la empresa BIC Ecuador (ECUABIC) S.A. en el departamento de consumo compuesto por 60 colaboradores que oscilan entre los 24 y 62 años a cuyos integrantes se aplicó las pruebas de tipos psicológicos de Myers-Briggs, de manejo de influencias de Frech y Raven y de motivación de McClelland, para obtener información descriptiva de los perfiles de los colaboradores. Entre los principales resultados se determina que BIC es una empresa en donde la mayoría de sus colaboradores tienen perfiles de extroversión (E) y orden hacia el mundo (J), manejando sus influencias a través de la información y las relaciones interpersonales, motivándose además por el trabajo en equipo y apoyo mutuo.

¹ Facultad de Comunicación, Universidad Espíritu Santo, Doctor en Ciencias Empresariales, dbarbery@uees.edu.ec

² Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ingeniera en Administración de Empresas, andrea.cardenas@cu.ucsg.edu.ec

Palabras claves: motivación – personal – poder - tipos psicológicos - recursos humanos

Clasificación JEL: J24

Clasificación UNESCO: 531104

Abstract

Power and motivation management are defined as variables that influence the people performance in organizations, which added to their psychological type allow to have a better idea of the performance profile of workers in a company. The present study was carried out in the company BIC Ecuador (ECUABIC) S.A. into department of consumption composed by 60 collaborators that oscillate between the 24 and 62 years whose members were applied the Myers-Briggs psychological types, Frech and Raven influences handling test, and McClelland motivation test, to obtain descriptive information from the collaborators profiles. Among the main results, it is determined that BIC is a company where most of its collaborators have profiles of extroversion (E) and order towards the world (J), managing their influences through information and interpersonal relationships, motivated by Teamwork and mutual support.

Keywords: motivation – personal – power - psychological types - human resources

1. INTRODUCCIÓN

Los cuestionarios psicológicos son una serie de exámenes que sirven para identificar ciertos aspectos de la mente, ya sea inteligencia, personalidad, habilidad, aptitud, actitud, entre otros. Generalmente, este tipo de pruebas son utilizadas para elaborar un psico-diagnóstico ya sea con un fin institucional (escolar o laboral) o de selección de personal. En el caso del presente estudio se intenta obtener, a través de preguntas de índole personal, los principales rasgos del carácter de un individuo lo que permite deducir su adaptabilidad al puesto de trabajo y el comportamiento con su entorno, mediante las pruebas de tipo psicológico de Myers-Briggs, de poder de French y Raven, y de motivación de McClelland. La motivación, liderazgo y la personalidad medida a través de los tipos psicológicos, se presentan como influyentes en el área administrativa de una organización y son las herramientas utilizadas para evaluar el presente estudio del caso en la empresa BIC Ecuador, donde se analizan las diferentes características individuales con el fin de hallar los factores comunes que prevalecen según el

cargo, sexo y tipo psicológico. Además de permitir el análisis de las percepciones, personalidades y manejo en el entorno, ofrece también el estudio de habilidades para desenvolverse y manejar un equipo en función del sexo o edad; por otro lado, ofrece pautas para realizar un análisis en términos intraindividuales, es decir, permite comparar distintos tipos de índices entre sí, además de encontrar debilidades y fortalezas específicas en el usuario para diferir cómo impacta en el área de trabajo. De esta forma, el principal objetivo del presente estudio consiste en identificar los factores más relevantes que existen en común tanto en la personalidad, motivación y poder, mediante las pruebas de tipo psicológico de Myers-Briggs, manejo de influencias de French y Raven y de motivación de McClelland.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Desarrollo Organizacional

Davis y Newstrom (1991) definen el desarrollo organizacional como un enfoque de sistemas, en el que se trabaja de manera simultánea las relaciones funcionales e interpersonales en los organismos. En ellos, se involucran tres tipos de sistemas principales: (a) el técnico, (b) el administrativo y (c) el humano. Por otro lado, De Greene, Páez de Villalpando y Valdés (1989) lo definen como un esfuerzo planificado, de toda la organización y administrado desde la alta gerencia para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, las que amplían los conocimientos de las ciencias del comportamiento. El desarrollo organizacional es un esfuerzo de cambio planificado que implica un diagnóstico sistemático de la organización, un plan estratégico para el mejoramiento y la movilización de recursos para llevar a cabo dicho esfuerzo. Es una constante definición y redefinición de metas que involucra al sistema total, busca un cambio profundo de la cultura y está ideado para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización.

2.2. Las personas y sus diferencias basadas en la percepción, actitud y decisión

Taylor (1987) definió a la organización como un negocio que tiene a su alcance todo lo necesario para su funcionamiento tales como capital, materia prima, personal, entre otras herramientas; él mismo indica que la organización puede estar compuesta por dos partes: organización material y humana respectivamente. Según indica León (1985), la organización es un acuerdo entre personas que tiene como fin aportar y cooperar en el desarrollo de alguna actividad comercial; el acuerdo también se puede

llevar a cabo de manera informal ya que constituye una base establecida formalmente como los objetivos, jerarquías, número de colaboradores, entre otros. Por otra parte, Mancebo del Castillo (1992), incluye en la organización doce elementos principales, donde en primera instancia está el ser humano, la motivación, medio ambiente, liderazgo, comunicación, conflicto, poder, cambio, toma de decisiones, participación del personal y eficiencia.

Según Martínez (2010), el concepto de diferencias individuales tiene que ver con la personalidad, inteligencia, cognición, motivación, estilos de aprendizaje, entre otros términos que aplican en materias de psicología. Las diferencias particulares forman parte de la personalidad de cada individuo y pueden definirse como un grupo de características o patrón de características, sentimientos o pensamientos asociados a la forma de actuar de un individuo (Martínez, 2010); es decir, los factores como las actitudes y hábitos que se van adquiriendo a lo largo del tiempo vivido de la persona a través de experiencias, son los que hacen que se distinga un individuo de otro. Además, va formando una personalidad y una identidad según el comportamiento y es congruente, es decir, no cambia según la situación, por ende, existe unicidad y es diferente con respecto a los demás. Por su parte, Fierro (1990) afirma que la personalidad es el conjunto de cualidades diferenciales, particulares de cada individuo, relativamente estables y constante entorno a su comportamiento. Esta conducta permanente se genera tanto como un sujeto activo o reactivo y se mantiene a lo largo del tiempo; también refiere a que el sistema de la personalidad puede llegar a ser tan complejo como los procesos de aprendizaje. Así, la personalidad es un concepto amplio que incluye aptitudes, capacidades y entre otros términos diferenciales, la inteligencia, misma que recibe la mayor parte de atención ya que en ella se incluye estas aptitudes y capacidades cognitivas (Santrock, 2006).

Chiavenato (2009) por su parte, indica que la percepción es un proceso por el cual las personas interpretan sus impresiones sensoriales para dar un concepto referente a lo que escuchan, tocan u observan, es decir, al entorno; es necesaria para dar un significado a la realidad y se adquiere por medio de los sentidos, los que comunican las impresiones ópticas, acústicas, olfativas, gustativas y táctiles al cerebro, el que a su vez procesa, selecciona y filtra la información para dar una representación u opinión. En el caso de la actitud, el mismo autor indica que es un estado mental de alerta, la misma que se

organiza con base a la experiencia adquirida a lo largo del tiempo, siendo el resultado de un estímulo específico y ejerciendo una determinada influencia en la respuesta de una persona ante una situación, lo que conlleva a la decisión, que es una determinación firme y definitiva ante una situación, en la que se elige entre varias opciones donde la persona realiza análisis y filtros para quedar con la opción que va más acorde a sus preferencias, logrando sus objetivos.

2.3. Temperamento y Tipos Psicológicos

Las teorías tipológicas que agrupan los caracteres de la personalidad tienen su inicio en la teoría clásica de los cuatro humores que son colérico (irritable), melancólico (depresivo), sanguíneo (optimista) y flemático (tranquilo) que fueron propuestas por Hipócrates y Galeno. A partir de este punto, autores como Eysenck definen una manera bidimensional las formas básicas de personalidad siendo estas la extraversión y el neuroticismo (Martínez-Abascal, 2001); o como Jung que buscan describir el temperamento basado en construcciones psicológicas (Ramos da Silva, 1991). Bajo la perspectiva de Jung se abre una serie de estudios como el Inventario Tipológico de Briggs-Myers (MBTI) que propone la combinación de las cuatro polaridades de tipos psicológicos.; de esta forma se tienen dieciséis combinaciones basadas en las polaridades MBTI que son extroversión e introversión; sentido e intuición; pensamiento y sentimiento; juicio y percepción, cada una con diferentes combinaciones (Couto, Bartholomeu, & Montiel, 2016). La principal contribución de la prueba de MBTI - Myers-Briggs es el reconocimiento y desarrollo de lo que implica la función: (J-P) Juicio y Percepción, definiéndose la percepción como aquella que relaciona las diferentes formas de tomar conciencia de las cosas, de las personas, de los sucesos o de las ideas, seleccionando estímulos a los que dirigir la atención; y al juicio como aquel que relaciona todos los medios de llegar a una conclusión sobre lo que se ha percibido, aludiendo a la evaluación, la toma de decisión y la elección de las respuestas consecuentes a la recepción de los estímulos. Dichas dimensiones tienen dos usos: describir las actitudes y los comportamientos relacionados con el mundo exterior y ser utilizadas junto con la dimensión Extraversión-Introversión para identificar la función dominante y la función auxiliar (Couto *et al.*, 2016). En general, los tipos P (Percepción) permanecen más tiempo en la actitud de observación, mientras que los tipos J (Juicio) dedican menos tiempo a la fase de percepción para llegar más pronto a las conclusiones. Para los perceptivos sensoriales (SP) el interés se centrará probablemente en las

realidades inmediatas, mientras que los perceptivos intuitivos (NP) se preocuparán más por nuevas posibilidades. Tanto en los SP como en los NP la actitud perceptiva es de apertura, curiosidad e interés. En la percepción sensitiva (S), la Sensación implica las percepciones observables mediante los sentidos y determina lo que existe, porque los dos sólo pueden llevar a la conciencia lo que ocurre en el mundo presente. Aquellas personas en las que predomina este modo de percibir tienden a centrarse en las experiencias inmediatas y desarrollan características asociadas a este tipo de toma de conciencia, tales como el realismo, capacidad aguda de observación, memoria de los detalles o espíritu práctico (Amezaga & Saiz, 2015). En la percepción intuitiva (N), esta intuición implica las posibilidades, significaciones y relaciones mediante la perspicacia y la sagacidad pudiendo llegar a percibir más allá de lo que es visible con los sentidos, implicando incluso sucesos futuros (Licht, de Oliveira, & Ventura, 2007). Con la actitud de juicio la persona se orienta principalmente a tomar decisiones, buscar conclusiones, planificar operaciones u organizar las actividades. Si el tipo prefiere el pensamiento (T-J), los planes se basarán generalmente en un análisis lógico; si el tipo prefiere el sentimiento (F-J), las decisiones y planes se apoyarán particularmente en los factores humanos. Pero para ambos, orientados por el juicio, la recepción de datos terminará cuando se obtengan las observaciones necesarias para la toma de decisión. En el juicio por el Pensamiento (T) se relacionan las ideas con conexiones lógicas; se apoya en el principio de causa-efecto y suele ser impersonal; las personas con este tipo desarrollan características como capacidad de análisis, objetividad, interés por los principios de justicia y lealtad, espíritu crítico y, en cuanto al tiempo, se centran en las relaciones del pasado sobre el futuro a través del presente (Ríos, 2006). En el juicio por el sentimiento (F) se llega a una decisión sopesando los valores y méritos relativos de las diferentes soluciones apoyándose en una comprensión de los valores personales y los valores de grupos siendo más subjetivo que el pensamiento. En virtud de este carácter subjetivo y personal de los valores, las personas que establecen sus juicios basándose en el sentimiento se aproximan tanto a los valores de los demás como a los suyos propios. Como toman sus decisiones considerando lo que les importa a los otros desarrollan la comprensión de las personas, el interés por los aspectos humanos de los problemas, la necesidad de afiliación y el deseo de armonía (Amezaga & Saiz, 2015).

De acuerdo con Vicente y Gioya (2005) y la teoría expuesta anteriormente, en cada dimensión se

prefiere uno de los dos polos. Cada una de estas cuatro preferencias es independiente de las otras tres, con lo cual se llega a la existencia de dieciséis posibles combinaciones; se las conoce con el nombre de "tipos" y se las denomina con las cuatro letras de los polos preferidos (ESTJ, INFP, entre otros). Las características de cada tipo se deducen del mutuo juego dinámico de estos procesos y actitudes: Las actitudes aluden a la Extraversión (E) o Introversión (I) El estilo para tratar con el mundo exterior se manifiesta con el Juicio (J) o con la Percepción (P) Los procesos perceptivos son la Sensación (S) o la Intuición (N) Los procesos de juicio son el Pensamiento (T) o el Sentimiento (F).

2.4. Liderazgo

Los líderes inician un proceso de adaptación y complejidad, lo que les permite ser flexibles ante las circunstancias, muchas de ellas, adversas (Juárez & Contreras, 2012). Según Bennis y Nanus (2001) el liderazgo concierne al carácter que se encuentra en constante evolución; el proceso de convertirse en líder se asemeja mucho al de volverse un ser humano integrado; cuando se observan los criterios que la mayoría de las organizaciones emplean para evaluar a sus ejecutivos, se suelen encontrar siete: capacidad técnica, habilidades sociales, capacidad conceptual, captación de señales, gusto, juicio y carácter. De éstas, las dos últimas son las más difíciles de identificar, medir y desarrollar. Para el buen desempeño del liderazgo, es necesaria la adaptación antes que en el control o la autoridad, buscando así el logro de mejores relaciones con líneas de mando indirectas interdependiente y multidireccional (Hazy, Goldstein & Lichtenstein, 2007 citados por Rosas, 2017). De esta forma, French y Raven (1959) definen seis bases de poder individual que luego fueron aplicados en sus pruebas de manejo de influencias: a) Autoridad, el poder ejercido por la jerarquía que se posee; b) Recompensa, la influencia ejercida por el reconocimiento verbal o dádivas que se entregan a otras personas; c) Disciplina, el poder manejado a través del manejo de normas y que puede llegar a la coerción; d) Experto, el poder generado por el conocimiento particular o experiencia en un tema; e) Información, el poder que se obtiene con el manejo de información que no es de dominio público; f) Referente, el poder que se maneja con base a las relaciones interpersonales.

2.5. Motivación

La motivación tiene que ver con las razones que subyacen a una conducta, las que pueden ser analizadas preguntando el motivo por el cual un individuo muestra ciertas manifestaciones conductuales y cómo se llevan a cabo. El porqué de una conducta, esto es la motivación, debe tener una explicación funcional y adaptativa entendiendo las circunstancias en la que se manifiesta (Palmero, 2005). Además debe entenderse la variabilidad de esta en los individuos y su respuesta en las situaciones y por parte de cada uno de ellos (Beck, 2004). Deckers (2016) propone tres fases de la motivación: 1) **Elección del objetivo**, es decir, el individuo decide qué motivo satisfará, y qué meta intentará conseguir para satisfacer dicho motivo; 2) **Dinamismo conductual** o las actividades que se ejecutan para lograr la meta elegida.; y 3) **La finalización** o control sobre la acción realizada, fase en la que el individuo evalúa sus esfuerzos acorde a la meta deseada.

Complementando, la motivación se presenta desde ocho perspectivas según las perspectivas de McClelland (1984) y Murray (1938): a) Logro, enfocada en alcanzar las metas personales; b) Dominación o la necesidad de ejercer autoridad sobre otros; c) Afiliación, la necesidad de trabajar en equipo; d) Autonomía, referente a la necesidad de realizar tareas por sí solo, sin ayuda; e) Deferencia, la necesidad de realizar las tareas requiriendo la guía de alguien; f) Lazos (educación), la necesidad de ayudar a los demás, sentir empatía; g) Ayuda o buscar respaldo, ser recompensado o buscar ayuda; y h) Humillación, basada en la necesidad de estrés o requerir altos niveles de responsabilidad (Naranjo, 2009).

3. MÉTODO INVESTIGATIVO

Para objeto de este estudio se aplica el método deductivo mediante el análisis realizado al departamento de consumo de la empresa BIC Ecuador compuesto por 60 individuos, en donde se incluyen todos los cargos administrativos, tácticos y operativos a excepción de los operarios del departamento de manufactura, con el fin de determinar el perfil de liderazgo medido a través de tres tipos de pruebas: tipos psicológicos, manejo de influencias y motivación. El enfoque de la investigación es cualitativo, ya que se basa en un análisis individual de cada cargo o puesto de trabajo del nivel estratégico, táctico y operativo de las unidades de negocio de la compañía basado en las pruebas. Además, posee un diseño no experimental, puesto que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, es decir, es una investigación donde se observan los fenómenos como tal, y cómo se dan en su contexto natural para

luego ser analizados. De este modo se señala que este tipo de investigación es la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente los sujetos a las condiciones, sólo se describe en relaciones y características. En cuanto al tipo de dato, el presente estudio posee un diseño transversal, en donde se recolectaron en un período determinado; su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Para la consecución del objetivo de la investigación, se recolectaron datos de fuente primaria, mediante los cuestionarios realizados al talento humano.

4. CASO BIC ECUADOR

El departamento de consumo de la empresa BIC Ecuador se conforma de 60 personas, involucrando personal tanto administrativo como operativo a nivel de oficina. El personal de sexo femenino tiene una edad promedio de 38 años y en el caso del sexo masculino un promedio de 39 años. En el caso de los años de antigüedad, varía entre en 1 y 15 años, donde prevalece con mayor número, personal nuevo con un año de antigüedad, seguido de personal con 8 años de antigüedad. En el caso de los grupos de Brigadas de BIC, se concentra en el personal que tiene más de dos años de antigüedad; sin embargo, en el grupo de ISO BIC, los años de antigüedad no son un factor relevante puesto que existe personal involucrado en el equipo de auditorías ISO teniendo un año de trabajo.

Como una primera muestra de los resultados obtenidos, se define en la tabla 1 la clasificación del personal según su tipo psicológico.

Tabla 1.
Distribución de tipos psicológicos por Departamento

Áreas de BIC	Extroversión (E)	Introversión (I)	Sentido (S)	Intuición (N)	Sentimiento (F)	Pensamiento (T)	Juicio (J)	Percepción (P)
BIC Graphic	10	1	2	9	9	2	9	2
Comercial	23	1	4	20	13	11	21	3
Finanzas	6	4	6	4	10	0	8	2
Manufactura	2	3	2	3	5	0	4	1
RR.HH.	6	0	3	3	6	0	5	1
Supply Chain	2	2	3	1	3	1	3	1
TOTAL	49	11	20	40	46	14	50	10

Fuente: BIC Ecuador

Se puede observar que el 81% de los que forman parte del departamento de consumo son extrovertidos, del cual el 50% pertenece al área de comercial, seguido de BIC Graphic, departamento

encargado específicamente de los serigrafiados. A su vez, el departamento comercial no sólo es relevante en la denominación indicada, sino que también muestran ser los intuitivos, con una relación sentimiento (F) y pensamiento (T) casi a la par, y con un notable uso del juicio.

Una vez obtenidos los tipos psicológicos, en la tabla 2 se encuentran distribuidos según el área en donde, de las 16 combinaciones existentes, se presentan 10 casos en BIC. En su mayoría, se presenta la combinación ENFJ, que son personas responsables y sensibles interesadas por lo que quieren y piensan los demás; líderes llenos de carisma, debido a que manejan una situación tomando en cuenta los sentimientos. Otra de las combinaciones de tipos psicológicos que resalta es la ENTJ, también considerada de líderes natos; sin embargo, a diferencia de los ENFJ, sus decisiones se basan más en la razón y no en sentimientos. En tercer lugar, se encuentra la combinación ESFJ, ubicada en los departamentos de BIC Graphic, comercial, finanzas y RR.HH.; son personas consideradas como los más animados y sociables, que llevan el centro de atención, respetan la autoridad y las reglas, además de tomar en serio sus responsabilidades.

Tabla 2.
Tipos de perfiles psicológicos por departamento

Áreas de BIC	ENFJ	ENTJ	ESFJ	ENFP	ISFJ	INFJ	ESFP	ESTJ	INFP	ISFP	Total
BIC Graphic	5	2	2	1	0	0	0	0	1	0	11
Comercial	6	11	3	3	1	0	0	0	0	0	24
Finanzas	2	0	3	1	2	1	0	0	0	1	10
Manufactura	1	0	0	1	2	1	0	0	0	0	5
RR.HH.	3	0	2	0	0	0	1	0	0	0	6
Supply Chain	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	4
Total	17	13	10	6	6	3	2	1	1	1	60

Fuente: BIC Ecuador

En lo referente a los cargos, se involucra el nivel administrativo, en el caso único de gerentes; nivel táctico para los analistas, coordinadores y jefes; y finalmente el nivel operativo, con cargos donde realizan actividades en serie. A pesar de que estos últimos no requieren de muchas competencias y habilidades, muestran equidad de perfiles ENFJ, ENTJ, ESFJ e ISFJ siendo los tres primeros, extrovertidos y con capacidad de liderazgo, mientras que los ISFJ son considerados personas protectoras de sus seres queridos, personas introvertidas, sentimentales, pero con habilidades analíticas.

Tabla 3.
Tipos de perfiles psicológicos según el nivel de cargo

Nivel de cargo	ENFJ	ENTJ	ESFJ	ENFP	ISFJ	INFJ	ESFP	INFP	ISFP	ESTJ	Total
Administrativo	4	2	1	0	1	0	1	0	0	0	9
Operativo	9	7	5	4	1	1	1	1	1	0	30
Táctico	4	4	4	2	4	2	0	0	0	1	21
Total	17	13	10	6	6	3	2	1	1	1	60

Fuente: BIC Ecuador

Por otra parte, para mostrar el manejo de poder, en la tabla 4 se muestra la puntuación obtenida en la prueba de poder de French y Raven. Como se observa, una de las influencias más puntuadas, tanto en mujeres y hombres, es el poder referente, indicando que se ejerce poder sobre otras personas por medio del buen trato, es decir, logra influir debido a que la otra persona siente un tipo de admiración o se siente identificada. A este le sigue el uso de poder de información, es decir, influye sobre otra persona debido a que maneja más información y la comparte explicando por qué requiere que realice una actividad. En un tercer lugar, se presenta el experto, que es aquella influencia que se da debido a que la persona tiene mayor conocimiento, experiencia y habilidades las cuales hacen que ejerza poder en otra persona. Como último lugar se encuentra el uso de poder mediante la autoridad, el cual es el más estricto mediante el uso del nombramiento o jerarquía y el que se entiende, no es usado de forma prioritaria dentro de la empresa en análisis.

Tabla 4.
Prueba de manejo de influencia según el sexo del encuestado

Sexo	Referente	Información	Experto	Recompensa	Disciplina	Autoridad
Femenino	238	211	156	151	134	100
Masculino	202	176	127	126	101	78
Total	440	387	283	277	235	178

Fuente: BIC Ecuador

De la misma manera, en la tabla 5 se muestran los resultados de la prueba de poder según el nivel de cargo, donde se muestra que el poder referente es el más utilizado en los tres niveles; nivel operativo por su parte, basa su poder en la información debido al número de trabajadores por el que se compone, sin embargo, el nivel administrativo también usa este tipo de poder en conjunto con el de referente. Un punto por resaltar es el uso del poder de recompensa por parte del personal operativo;

aunque no es la prioridad, se ubica en el tercer puesto, mientras que el poder de experto se manifiesta, luego del referente y de información, como el poder más usado.

Tabla 5.
Prueba de manejo de influencia acorde al nivel del cargo

Nivel de cargo	Referente	Información	Experto	Recompensa	Disciplina	Autoridad
Administrativo	62	58	54	30	41	25
Operativo	226	197	122	163	104	88
Táctico	152	132	107	84	90	65
Total	440	387	283	277	235	178

Fuente: BIC Ecuador

En la tabla 6 se muestran los resultados de la base de poder en conjunto con los tipos psicológicos donde se aprecia que en el caso del perfil ENFJ, el poder de influencia más usado es el referente, dado a su perfil de líderes carismáticos. De la misma manera, en un segundo lugar este perfil muestra ejercer poder mediante el uso de información con el fin de concientizar y hacer que otras personas comprendan la situación. En general, los casos de tipos psicológicos con tipo extroversión (E) tienen mayor uso de poder referente en comparación con los introvertidos (I) quienes, a pesar de manejar este tipo de influencia, muestran otras bases de poder. Así, por ejemplo, en el caso de los ISFJ manejan un mayor poder de experto o disciplina, mientras que los ISFP muestran el poder de recompensa.

En el ámbito motivacional, en la tabla 7 se analiza la prueba de McClelland y Murray con relación al sexo. En el caso de las mujeres prevalece la necesidad de deferencia, es decir, la relación que existe entre jefes y subordinados basada en el respeto además de aceptar las observaciones y sugerencias del otro.

Tabla 6.
Test de poder acorde al tipo psicológico

Tipo psicológico	Referente	Información	Experto	Recompensa	Disciplina	Autoridad
ENFJ	131	116	78	78	64	43
ENFP	42	43	29	28	21	17
ENTJ	95	86	54	70	43	42
ESFJ	81	63	50	40	37	29
ESFP	16	13	8	7	10	6
ESTJ	7	7	5	5	4	2
INFJ	22	20	12	13	11	12
INFP	8	7	5	3	5	2
ISFJ	33	28	37	26	36	20
ISFP	5	4	5	7	4	5
Total	440	387	283	277	235	178

Fuente: BIC Ecuador

Por otra parte, en los hombres existe la necesidad de afiliación, basada en el trabajo en equipo. Como segundo lugar en ambos casos, se encuentra la motivación mediante logros o la búsqueda de metas personales, seguida de la autonomía en el caso del sexo femenino y deferencia en el sexo masculino; es decir, la necesidad de no tener restricciones y la relación con base al respeto, respectivamente.

Tabla 7.
Test de motivación según sexo del encuestado

Sexo	Deferencia	Afiliación	Logro	Lazos	Autonomía	Ayuda	Humillación	Dominación
Femenino	291	265	257	226	226	211	200	172
Masculino	203	227	214	194	182	161	171	160
Total	494	492	471	420	408	372	371	332

Fuente: BIC Ecuador

En la tabla 8 se muestra la motivación según el nivel del cargo, llegando a ser la deferencia y la afiliación las más relevantes, donde se concluye que en la empresa se maneja un buen ambiente entre jefes y subordinados ya que ambos buscan el trabajo en equipo y la necesidad de un buen manejo en las relaciones interpersonales. Otro de los resultados más relevantes se encuentra en el nivel operativo donde una de sus bases motivacionales es el logro, dado por el desarrollo profesional que buscan.

Tabla 8.
Test de motivación acorde al nivel de cargo

Nivel de cargo	Deferencia	Afiliación	Logro	Lazos	Autonomía	Ayuda	Humillación	Dominación
Administrativo	82	77	71	59	68	49	48	50
Operativo	233	256	242	220	194	193	187	155
Táctico	179	159	158	141	146	130	136	127
Total	494	492	471	420	408	372	371	332

Fuente: BIC Ecuador

Se debe considerar que el manejo de las necesidades va ligado íntimamente con el manejo de influencias (poder) tomando en cuenta que mientras el poder de autoridad no es utilizado, la necesidad de dominación tampoco posee alta puntuación, lo que permite entender que el clima y desarrollo organizacional de la empresa se basa en el manejo de relaciones y trabajo en equipo.

En la tabla 9 se muestra la relación entre los diferentes tipos de motivación y tipos psicológicos, donde la deferencia, afiliación y logro son las más utilizadas en el caso de los ENFJ, donde el interés principal es el trabajo en equipo basado en un buen ambiente. Por otra parte, la mayor motivación para los ISFJ es la autonomía y el logro, es decir, trabajar de forma independiente. Nuevamente la necesidad de dominación no sobresale, en este caso, en ninguno de los tipos psicológicos.

Tabla 9.
Test de motivación acorde al tipo psicológico

Tipo Psicológico	Deferencia	Afiliación	Logro	Lazos	Autonomía	Ayuda	Humillación	Dominación
ENFJ	157	144	121	126	93	114	110	87
ENFP	53	48	51	39	37	38	34	36
ENTJ	103	109	109	90	98	76	75	68
ESFJ	77	94	76	71	68	58	62	54
ESFP	12	20	15	17	16	8	12	12
ESTJ	10	7	6	5	5	8	8	7
INFJ	22	21	25	21	19	23	21	16
INFP	7	6	6	7	8	10	7	5
ISFJ	46	38	52	36	54	28	39	43
ISFP	7	5	10	8	10	9	3	4
Total	494	492	471	420	408	372	371	332

Fuente: BIC Ecuador

5. CONCLUSIONES

Acorde al estudio realizado, el 81% de colaboradores del departamento de consumo son de tipo extrovertido, perteneciendo en su mayoría al área comercial, en la que se presentan también perfiles de intuición (N), afectivos (F) y un notable uso del Juicio (J). En caso del departamento de Recursos Humanos son personas extrovertidas, sentimentales y basadas también en el juicio y planificación. En el caso del departamento de logística prevalece más su percepción mediante el uso los estímulos sensoriales (los sentidos), los sentimientos y la planificación. Con respecto a los tipos psicológicos, los ENFJ representan la mayoría en el censo realizado, seguidos de los ENTJ y los ESFJ, dando como factor común los tipos de Extroversión (E) y Juicio (J).

Para el caso del manejo de influencias se encontró que el poder referente es el más usado en los tres niveles de cargos tanto en hombres como en mujeres. Del mismo modo en segundo lugar, se encuentra el uso de información que involucra la explicación de la situación para concientizar al subordinado. Los ENFJ tienen su base de poder en la referencia e información; sin embargo, a pesar de ser un tipo sentimental (F), también presentan influencia por medio de autoridad. A nivel general, los tipos psicológicos con denominación extrovertida tiene mayor uso de poder referente mientras que los de denominación introvertida, tienen como base la información, autoridad, recompensa y disciplina.

Finalmente, la motivación de los trabajadores de BIC Ecuador se basa en la deferencia y afiliación, mostrando respeto en las relaciones y el trabajo en equipo. Como segundo lugar en ambos casos, se encuentra la motivación basada en logros. En el caso de los ENFJ, la deferencia, afiliación y logro son las bases de motivación más usadas; a su vez, los ISFJ muestran mayor motivación en la autonomía y el logro.

Las futuras líneas de investigación pueden desarrollarse en otras empresas con el fin de analizar las coincidencias y relevancias entre los diferentes atributos y factores por el que se compone el talento humano, así como también mediante el uso de otras pruebas psicológicas que brinden un panorama general sobre la personalidad, actitud y conducta de la persona con el fin de examinar el desenvolvimiento que tendrá dentro de la institución ya sea entorno laboral o escolar, además de entender y definir la cultura organizacional de una empresa. Así, en el caso de BIC Ecuador, se

determina que la cultura organizacional esta compuesta por personas motivadas por el respeto y el trabajo en equipo, siendo esta motivación influenciada por las relaciones y el manejo de información con prevalencia de personas con perfiles ENFJ, ENTJ y ESFJ.

6. AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen al personal de BIC que participó en el desarrollo de cada uno de los cuestionarios enviados proporcionando su información personal.

7. REFERENCIAS

- Amezaga, P., & Saiz, M. (2015). Tipos Psicológicos Y Trastornos Depresivos. *Ciencias Psicológicas*, (9), 141–152.
- Beck, R. (2004). *Motivation : theories and principles*. (P. Hall, Ed.) (Fifth Edit). New Jersey.
- Bennis, W., & Nanus, B. (2001). *Líderes. Estrategias para un liderazgo eficaz*. (P. Ibérica, Ed.). Madrid.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (McGraw-Hill, Ed.), *Animal Genetics*. México D.F.
- Couto, G., Bartholomeu, D., & Montiel, J. M. (2016). Estrutura interna do Myers Briggs Type Indicator (MBTI): evidência de validade. *Revista Avaliação Psicológica*, 15(1), 41–48. <https://doi.org/10.15689/ap.2016.1501.05>
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1991). *El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional* (8va. Edici). México D.F.: McGraw-Hill. Retrieved from <https://books.google.com.pe/books?id=IjQgcAAACAAJ>
- De Greene, K. B., Páez de Villalpando, L., & Valdés, L. (1989). *La organización adaptable : anticipación y manejo de la crisis*. México D.F.: Trillas.
- Deckers, L. (2016). *Motivation biological, psychological, and environmental*. (L. N. Y. Routledge, Ed.) (Fourth Edi). London-New York.
- Fierro Bardají, A. (1990). Personalidad y aprendizaje en el contexto escolar. *Desarrollo Psicológico y Educación*, 2, 175–182. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4813964>
- French, J. R. P., & Raven, B. (1959). The Bases of Social Power. *Studies in Social Power.*, (May), 259–269. <https://doi.org/10.1007/BF00228551>
- Juárez, F., & Contreras, F. (2012). Calidad de vida y liderazgo. Influencia de la calidad de vida percibida del directivo colombiano sobre sus prácticas de liderazgo. *Acta Colombiana de Psicología*, 15(1), 119–130.
- León-Betancourt, A. (1985). *Organizaciones y administración: un enfoque de sistemas*. Bogotá: Norma.
- Licht, R. H. G., de Oliveira, P. S. G., & Ventura, V. L. da S. (2007). Avaliação do perfil de empreendedores utilizando a teoria de tipos psicológicos. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 9(24), 31–40. <https://doi.org/10.1148/radiol.14140754>
- Mancebo del Castillo Trejo, J. M. (1992). *El administrador y su entorno dentro de la administración*. México D.F.: Editorial Limusa.
- Martínez-Abascal, M. de los Á. (2001). Las tipologías como antecedentes de la teoría de la personalidad de H. J. Eysenck. *Revista de Historia de La Psicología*, 22(3–4), 407–414.
- Martínez, N. R. (2010). Las diferencias individuales y el aprendizaje, 41–47.
- Naranjo, M. L. (2009). Motivación: Perspectivas Teóricas y Algunas Consideraciones de su Importancia en el Ámbito Educativo, 33(2), 153–170. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v33i2.510>
- Palmero Francesc. (2005). Motivación: conducta y proceso. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*. <https://doi.org/10.1162/pres.17.4.365>
- Ramos da Silva, M. de L. (1991). *Personalidade E Escolha Profissional*. (EPU, Ed.).
- Ríos Muñoz, D. (2006). Tipos psicológicos de profesores primarios innovadores : extroversión , sensación ,. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 36(3–4), 103–128.
- Rosas Gómez, C. P. (2017). *Influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo y en la organización*.
- Santrock, J. W. (2006). *Psicología de la educación*. (McGraw-Hill, Ed.) (2nd ed.). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/44400892_Psicologia_de_la_educacion_John_W_Santrock
- Taylor, F. W. (1987). Principios De La Direccion Científica: Classics of Organization Theory. *Classics of Organization Theory*, 1(edicion 1), 66–81.
- Vicente, R., & Gioya, P. (2005). Myers – Briggs Type Indicator: ¿Qué interés tiene conocerse a sí mismo? *Capital Humano*, (187), 106–111. Retrieved from <http://ezproxy.umsi.edu/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=45399156&site=ehost-live&scope=site>