

Modelo de los Estilos Sociales y Versatilidad



Autor: Norberto Figuerola

La forma en la cual usted se comporta en el trabajo, tiene un impacto directo en la interacción con el resto y el éxito en sus relaciones. Como gerente de proyecto es importante poder conocer la personalidad o estilo de cada miembro, cliente o interesado, e incluso la propia para reforzarla o mejorarla. Es muy importante pasar de una primera impresión global a un examen más minucioso de las personas, en definitiva conocer sus rasgos personales o estilos. Para hacer esto existen varias herramientas psicológicas que “encasillan” a las personas conforme a distintas dimensiones.

Quizás las más relevantes, algunas de las cuales las vemos en los cursos y ya hemos escrito artículos al respecto, son:

- El modelo de Carl Jung
- [Myers-Briggs Type Indicator \(MBTI\)](#)
- The Fundamental Interpersonal Relations Orientation-Behavior (FIRO-B)
- DiSC, de Human Synergistics
- [El Modelo de los Big Five u OCEAN](#)

Las herramientas tienen el objetivo de determinar conductas, personalidades o estilos de los individuos, a pesar de que no son términos similares. Esto es muy importante para armar grupos de trabajo, leer los estilos de los otros y adaptarnos para construir confianza o influir sobre ellos, comunicarse más efectivamente, manejar conflictos y establecer buenas relaciones.

Recientemente he leído que uno de los métodos más utilizados como modelo de relaciones interpersonales es el de los “Estilos Sociales y Versatilidad” de Tracom Corp. Una de sus principales ventajas es que es un método sencillo y mucho más fácil de aprender y utilizar que el MBTI o el DISC. Otro aspecto importante en este tipo de instrumentos de evaluación, es su estabilidad a través del tiempo, a menudo llamado fiabilidad de retesting (retest reliability), que indica la probabilidad de que los resultados del perfil de una persona seguirán siendo los mismos o similares cuando vuelva a ser analizado. Esto no se da con los otros métodos (el índice MBTI va cambiando).

Los Estilos Sociales reflejan patrones de comportamiento observables en los individuos, pero no representan su personalidad dado que no toman en cuenta aspectos como valores, ideas, sueños, motivaciones, experiencia, actitudes, etc. Investigaciones han demostrado que el estilo de una persona se mantiene relativamente constante en el tiempo. Una vez que llegamos a la edad adulta, nuestras tendencias conductuales primarias se estabilizan. La personalidad por otra parte no es consistente, sino que es variable y depende de factores que cambian regularmente, tales como el tiempo, lugar, situación, las personas que están alrededor y el humor, son ejemplos de elementos que pueden incitar nuestras diferentes personalidades. Pero aunque la personalidad y el estilo social son diferentes, aún existe una fuerte relación entre los dos, y de hecho, nuestras diferentes personalidades están conformadas por nuestro estilo social. Nuestro estilo social proporciona una base para nuestros comportamientos y preferencias de tratamiento conductual (tanto la forma en que prefieren ser tratados y cómo tratamos a los demás.) de manera que las diferentes personalidades son un reflejo de nuestro estilo.

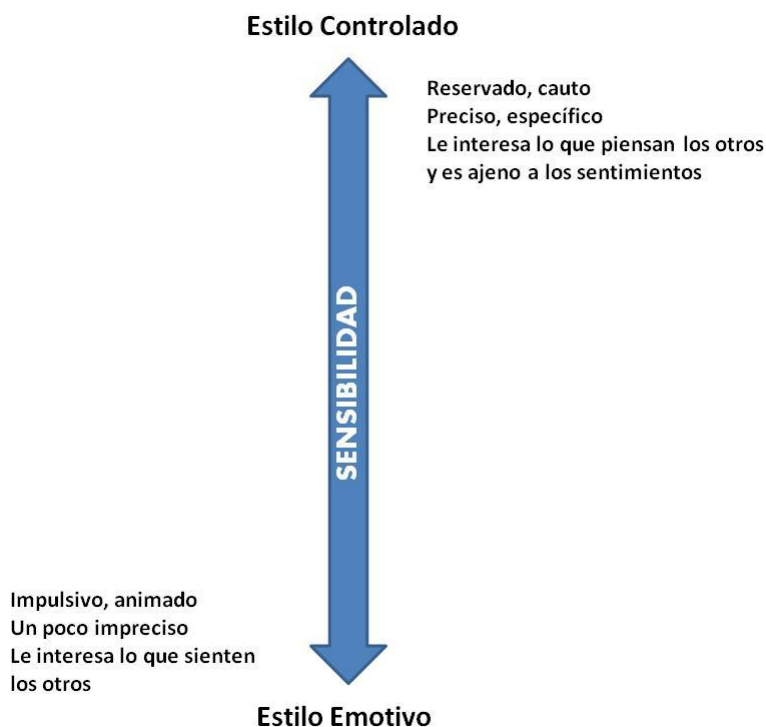
El modelo de Estilo Social de Tracom Corp. es de alguna forma similar a las nociones de Inteligencia Emocional popularizadas por el Dr. Daniel Goleman. Dicho modelo esboza cuatro construcciones: autoconciencia, autoregulación, conciencia social y habilidades sociales. Del mismo modo, el modelo de Estilo Social también utiliza cuatro construcciones relacionadas:

- Conócete a ti mismo: Conocer la impresión que usted causa en los demás, cómo esas preferencias conductuales pueden causar tensión
- Contrólese usted mismo: aprender a ser tolerantes con las conductas de los otros
- Conozca a los otros: observar el comportamiento de los demás para conocer sus niveles de tensión, cómo responden a sus mensajes, y que puede hacer para que la interacción sea más cómoda y eficaz.
- Haga algo por los demás: Una vez que sepa que hace que otra persona se sienta cómoda, trate de acomodar sus preferencias.

El modelo establece solo dos dimensiones de comportamiento para conformar cuatro tipos de Estilos Sociales. La primera dimensión es la “asertividad”, determinando si el individuo es directo o indirecto en sus relaciones.



La segunda dimensión es la “sensibilidad” (responsiveness), que representa el grado en que un individuo controla o expresa sus emociones cuando se relaciona con los otros.



Con estas dos dimensiones se determina cuatro únicos patrones de comportamiento en el modelo, cada uno de ellos tiene características positivas y negativas y ninguno es inherentemente bueno o malo de por sí.



Estilo Conductor: controlan o esconden sus emociones y hablan de forma asertiva. Prefieren controlar la situación y se enfocan en resultados. Son vistos por los demás como altamente eficientes pero no les preocupa la relación o sentimientos.

Estilo Expresivo: demuestran sus emociones y hablan asertivamente. Les gusta compartir sus ideas y perspectivas en forma abierta con los demás. Los otros los ven como creativos, pero poco enfocados.

Estilo Amable: demuestran sus emociones abiertamente y prefieren preguntar en lugar de dar órdenes. El relacionamiento, sentimiento y empatía son aspectos importantes para ellos. Los otros los ven como amistosos y sensibles.

Estilo Analítico: controla sus emociones y son propensos a cuestionar y hacer preguntas más que de emitir órdenes. Se focalizan en obtener certezas. Los demás los ven como algo lentos y orientados al detalle.

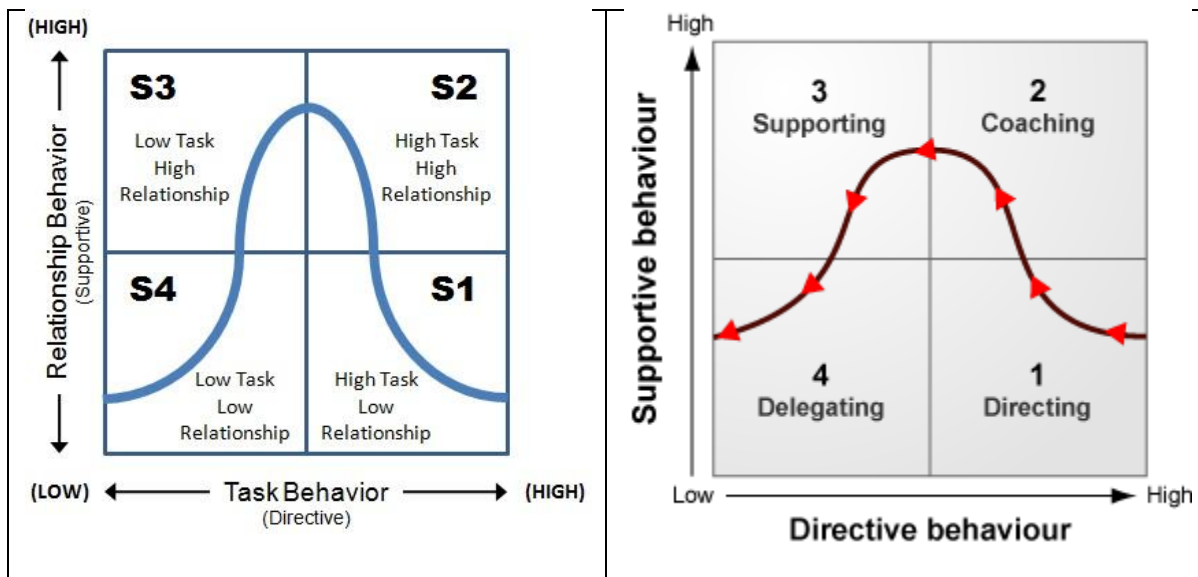
Cada estilo se representa a sí mismo a través de las interacciones diarias con las personas. A nivel superficial, cada estilo está estrechamente vinculado a si un individuo tiende a afirmarse a sí mismo o prefiere responder a otros en situaciones sociales, y si tiende a mostrar emoción o un control seguro en entornos de grupo.

Algunas personas prefieren tomar la iniciativa de manera más asertiva, hablando directa y francamente mientras que otros prefieren responder a las aportaciones de los demás, compartir sus propias ideas como una forma de construir en conjunto. La tendencia de un

individuo hacia la asertividad se manifiesta en su estilo de comunicación, el estilo de gestión de conflictos, los roles de trabajo que se siente atraído y la forma en que se perciben a sí mismos.

El estilo expresivo y amable muestra sus emociones abiertamente y responden mejor a los que hacen lo mismo. Su tendencia a mostrar emociones les ayuda a construir relaciones en todas las direcciones en el trabajo. Los estilos directivos y analíticos, por el contrario, tienden a pensar que la demostración de emociones es sólo relevante en determinados contextos, sin incluir el lugar de trabajo, dado que prefieren expresarse racionalmente en el trabajo.

Hasta aquí se trata de un modelo sencillo que caracteriza 4 tipos de estilos de comportamiento. Pero con todo respeto a Tracom Corp. si reemplazamos la línea de “asertividad” por la dimensión “relacionamiento con los otros” (que en cierta forma tienen mucho que ver entre sí) y si reemplazamos la dimensión “sensibilidad” por “orientación a la tarea”, podríamos encontrarnos con un plagio del famoso y conocido modelo de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard muy visto en todos los cursos de Project Management. La diferencia está en que el modelo de Estilos Sociales no hace referencia a Liderazgo, sino a comportamientos individuales, pero si se fijan en la tabla de características de cada Estilo al final del presente artículo, en las características de tipo de liderazgo la coincidencia es exacta con el modelo de Hersey y Blanchard.



Probablemente una de las diferencias más importantes es que el modelo de Estilos Sociales incluye otra dimensión extremadamente importante: la **Versatilidad**. La versatilidad es la capacidad y habilidad de un individuo de adaptarse a distintas situaciones. La versatilidad es independiente del estilo, es la habilidad de utilizar relaciones interpersonales y la inclinación de agradar al otro. Un individuo versátil sabe que resulta más fácil modificar su propio comportamiento que cambiar al otro, por lo que utiliza dicha habilidad en forma temporaria para poder comunicarse apropiadamente con los otros en un momento determinado.

La versatilidad brinda el conocimiento para formar estrategias de acciones prácticas para trabajar con personas de diferentes estilos de forma que resulte ventajoso. La versatilidad es la clave para impulsar la eficacia interpersonal en el mundo real, ya sea en el trabajo, en casa o en cualquier ámbito social. Lejos de ser camaleones sociales, los individuos versátiles saben cómo aprovechar los puntos fuertes de su propio estilo sin dejar de reconocer y responder de manera apropiada a los estilos únicos de los demás. El entendimiento de los diferentes Estilos le permite identificar las preferencias de los demás y modificar su comportamiento para hacer que se sientan más cómodos.

El modelo de Estilos de Tracom, mide el estilo social para que las personas puedan entender las preferencias de otros y luego tomar medidas para adaptarse a ellos. La comprensión de los estilos da una manera de aprender cómo podemos comunicarnos con otros y también ayuda a entender por qué alguien es como es. Entender los Estilos de los demás y nuestro propio estilo nos da el conocimiento necesario para mejorar las relaciones con las personas. De alguna manera eso es lo que vende Tracom, un entrenamiento, para que pueda aprender a leer a los otros y responder adecuadamente para trabajar en forma más productiva y mejorar su versatilidad a medida que aprende a conocerse y controlarse a sí mismo.

Si bien el modelo es una marca registrada de Tracom Corp. existen varios libros de otros autores que explican como funciona dicho modelo. A continuación para finalizar un resumen de las características típicas de cada estilo adaptado de Social Styles, Bolton & Bolton Managing Interpersonal Relationships.

ESTILOS DE COMPORTAMIENTO				
	Conductor	Expresivo	Amable	Analítico
Cómo se reconocen	Le gusta hacer las cosas a su manera. Decisivo, fuertes puntos de vista.	Le gusta expresarse, demostrativo y excitado	Le gusta escuchar y ayudar a los demás	Pregunta, busca mucha información. Se comporta metódica y sistemáticamente
Foco	Productividad, Resultados	Visión, Ideas, Sueños	La gente	Hechos, perspectiva histórica
Deseos	Trabajo hecho	Apreciación, ayuda para cumplir sus sueños	Amistad, Relacionamento	Predicibilidad, estar en los correctos
Riesgos	Acepta	Acepta	Rechazo	Rechazo
Tipo de Liderazgo	Directivo	Consultivo	Delegativo	Coaching
Toma de Decisiones	Le gusta tomar decisiones	Aprecia testimonios	Busca seguridad. Se apoya en los demás	Necesita tiempo
Tiende a Preguntar	Que	Quien	Porqué	Cómo
Mejor manera de acercarse	Dejarlo que esté a cargo	Mostrar emociones	Darle soporte y ayuda	Proveerlo de mucha información
Que cosas les disgusta	Que le hagan perder su tiempo	Le aburre dar explicaciones	Actitudes impersonales o rechazos	No estar preparado, cometer errores

Está prohibida la difusión, transmisión, modificación, copia, reproducción y/o distribución total o parcial del presente Documento, en cualquier forma y por cualquier medio, sin la previa autorización escrita del autor, encontrándose protegidos por las Leyes de Derecho de Autor, Marcas, Lealtad Comercial, Bases de Datos y otras normas. Asimismo, queda prohibido cualquier uso de los Documentos o parte de los mismos con fines comerciales. La violación de los derechos antes señalados puede acarrear condenas civiles y/o penales establecidas en las normas precedentemente citadas. Se exigirán responsabilidades a los infractores por todas las vías disponibles en derecho.

Fecha y lugar de publicación: Buenos Aires, Marzo de 2015. Queda hecho el depósito que establece la Ley 11.723.