

XIII Jornadas de Investigación y Segundo Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2006.

La evaluación de la inteligencia práctica y el liderazgo efectivo.

Benatuil, Denise y Castro Solano, Alejandro.

Cita:

Benatuil, Denise y Castro Solano, Alejandro (2006). *La evaluación de la inteligencia práctica y el liderazgo efectivo. XIII Jornadas de Investigación y Segundo Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-039/568>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/e4go/91w>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

LA EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA PRÁCTICA Y EL LIDERAZGO EFECTIVO

Benatuil, Denise; Castro Solano, Alejandro
CONICET. Argentina

RESUMEN

Introducción: Liderazgo e inteligencia han sido conceptos centrales en el campo de la psicología. El término liderazgo puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona - el líder - y sus seguidores (1). La inteligencia puede ser considerada como la adaptación exitosa al medio ambiente. La persona inteligente es la que capitaliza sus propias fortalezas y compensa sus debilidades (2). La inteligencia práctica se evalúa a través del conocimiento tácito -Know How-. En el presente estudio, por tratarse de una muestra de líderes militares, el mismo está vinculado al liderazgo. Objetivo: Evaluar el conocimiento tácito en líderes militares. Detectar si está relacionado con el rendimiento militar evaluado por oficiales instructores. Muestra: 150 oficiales militares (subtenientes) con un promedio de edad de 24,03 (DE = 1.80). Instrumento: CTLM instrumento diseñado para la evaluación del Conocimiento Tácito del Liderazgo Militar. Calificaciones de oficiales instructores en cuatro áreas correspondientes al rendimiento militar. Procedimiento: Se aplicó el instrumento en forma grupal y voluntaria. El mismo estuvo compuesto por 25 escenarios con formato de respuesta abierta. Metodología: se analizaron las correlaciones entre IP (suma de las respuestas a los escenarios) y los cuatro indicadores que conforman el rendimiento militar.

Palabras clave

Inteligencia práctica Liderazgo

ABSTRACT

THE ASSESSMENT OF PRACTICAL INTELLIGENCE AND EFFECTIVE LEADERSHIP

Introduction: Leadership e intelligence has been central concepts in the field of psychology. The term leadership it can be defined as a natural process of influence that happen between a person - the leader - and his followers (1). Intelligence can be considered like successful adaptation to the environment. An intelligent person is the one that capitalizes its own strengths and compensates his weaknesses (2). Practical intelligence it is evaluated through Tacit knowledge - Know How-. In this study, with a sample of military leaders, tacit knowledge is related with leadership. Objective: Evaluated tacit knowledge in military leaders. Detected if it is related to the military score evaluated by instructional officials. Sample: 150 military officials (second lieutenant) with an average of age of 24.03 (OF = 1.80). Instrument: CTLM instrument designed to evaluate the Tacit knowledge of Military Leadership. Qualifications of official's instructors in four areas corresponding to the military yield. Procedure: applied the instrument in group and voluntary. The CTML was made of 25 scenes with format of open answer. Methodology: analyzed the correlations between IP (sum of 25 scenes answer's) and the four scores of the military yield.

Key words

Practical intelligence Leadership

INTRODUCCIÓN

Liderazgo e inteligencia han sido conceptos centrales en el campo de la psicología.

El término liderazgo puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona - el líder - y sus seguidores. Este proceso se puede explicar por determinadas características y conductas del líder, por percepciones y atribuciones por parte de los seguidores y por el contexto en el cuál ocurre dicho proceso (1). En la actualidad para ser un líder exitoso no basta con tener un elevado CI. Se considera que deben ser características de un buen líder: el carisma, la inteligencia y la inspiración de los seguidores. El liderazgo incluye competencias como la comunicación efectiva, la supervisión, la enseñanza y el consejo, la toma de decisiones, la formación de equipos de trabajo, la competencia técnica y táctica, la capacidad de planificar, la tecnología disponible y la ética profesional.

La inteligencia puede ser considerada como la adaptación exitosa al medio ambiente. La persona inteligente es la que capitaliza sus propias fortalezas y compensa sus debilidades. La teoría de la inteligencia práctica fue creada por Sternberg (2) y es considerada una de las teorías modernas de la inteligencia. La inteligencia práctica (IP), puede definirse como la habilidad para adaptarse, modelar y seleccionar diariamente el entorno (3, 4). Esta teoría se diferencia de las teorías clásicas de la inteligencia, tanto en sus presupuestos básicos como en modo de evaluarla, ya que no utiliza ninguno de los test clásicos (CI, g o habilidades). La inteligencia práctica se evalúa a través del conocimiento tácito -Know How-. Es de naturaleza procedimental, está vinculada a la acción y no es explícita, aunque puede hacerse explícita con intencionalidad y reflexión sobre lo aprendido. Se cree que estas características están relacionadas con su modo tácito de adquisición: a partir de las experiencias personales y con poca intervención de los demás (5). En el presente estudio, por tratarse de una muestra de líderes militares, el mismo está vinculado al liderazgo. Actualmente se sabe que mucho de lo que un líder debe aprender para ser exitoso es conocimiento tácito, aprendido de la experiencia de trabajo, de la observación de otros y de la resolución de situaciones (6). Distintos autores han destacado la importancia del aprendizaje por medio de la experiencia para el logro de un liderazgo efectivo (7).

MÉTODO

Objetivo

- Evaluar el conocimiento tácito en líderes militares.
- Detectar si el Conocimiento Tácito obtenido con el CTML está relacionado con el rendimiento militar evaluado por oficiales instructores.

Muestra

- 150 oficiales militares (subtenientes) con un promedio de edad de 24,03 (DE = 1.80).

Instrumento

- CTLM instrumento diseñado para la evaluación del Conocimiento Tácito del Liderazgo Militar.
- Calificaciones de oficiales instructores en cuatro áreas.

Procedimiento

Se aplicó el instrumento en forma grupal y voluntaria. El mismo estuvo compuesto por 25 escenarios de respuesta abierta con formato de lápiz y papel. Se trata de escenarios vinculados a

temáticas del liderazgo con formato de respuesta abierta. A modo de ejemplo se presentan un escenario

En las maniobras de mitad de año Ud. es jefe de sección, está solo, no tiene quien lo reemplace en caso de necesidad. Decide elegir un subalterno para que ocupe su lugar si fuera necesario. Sabe que ninguno tiene los conocimientos para reemplazarlo, por ello es importante que la persona elegida esté interesada en aprender. Tiene un grupo grande con cadetes con diferentes características. ¿Qué características prioriza para elegir al cadete que lo reemplazaría?

El rendimiento militar fue tomado de los registros computarizados que posee la institución, los mismos se obtienen del promedio de calificaciones que obtuvieron los alumnos al finalizar cada uno de los cuatro años de su formación militar. Esta valoración comprende cuatro áreas Mando, Adiestramiento, Personalidad militar y Teoría militar.

RESULTADOS

Este análisis tuvo como objetivo detectar si el Conocimiento Tácito está relacionado con el rendimiento militar evaluado por oficiales instructores. Este último es un criterio externo y permite predecir el rendimiento efectivo, en este caso el *rendimiento militar*. Se hipotizaron correlaciones entre el *CTML* y las puntuaciones que cada subteniente obtuvo al finalizar su entrenamiento militar en *competencia en el mando* (manejo de procedimientos para liderar pequeños grupos), *adiestramiento* (aplicación práctica de la teoría militar en situaciones de combate simuladas) y *personalidad militar* (características esperadas de un líder militar) y rendimiento militar *teórico*, el mismo tiene una modalidad de evaluación idéntica al área académica (ausencia de componentes tácitos).

En la tabla 1, podemos apreciar correlaciones significativas para todas medidas de rendimiento militar.

Correlaciones entre Conocimiento Tácito y Rendimiento Militar.

Rendimiento Militar	Correlación entre Conocimiento Tácito y rendimiento militar
Mando	0.16*
Adiestramiento	0.23**
Personalidad Militar	0.18*
Teórico	0.17**
Rendimiento Militar total	0.22**

* $p < 0.01$

** $p < 0.05$

CONCLUSIONES

El rendimiento en conocimiento tácito está relacionado con la aplicación práctica de conocimientos militares (adiestramiento). Las relaciones entre conocimiento tácito y las diferentes áreas del rendimiento militar son significativas. Es llamativo que aparezcan relaciones significativas con el área de Teoría militar, ya que esta es la única que no tiene características tácitas.

El propósito de estas investigaciones es obtener un predictor (IP) del rendimiento militar futuro (liderazgo) superior a las pruebas que se utilizan en la actualidad para poder discriminar aquellos sujetos con alto potencial para liderar en situaciones reales e inestructuradas, tales como las que se presentan en la vida cotidiana.

En el estudio presentado se han utilizado situaciones simuladas, criterios de rendimiento militar basados en la opinión de otros oficiales y jóvenes egresados con poca experiencia en el liderazgo en situaciones reales. Futuros estudios deberán estudiar la relación entre conocimiento tácito del liderazgo y el mando efectivo en situaciones reales de la vida profesional.

NOTAS Y BIBLIOGRAFÍA

- (1) Antonakis J., Cianciolo A., Sternberg R. (2004). *The nature of leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- (2) Sternberg, R. J. (1997). *Inteligencia exitosa*. Barcelona: Piados
- (3) Sternberg, R. J., Wagner, R. K., Williams, W. M. y Horvath, (1995). Testing common sense. *American Psychologist*, 50 (11), 912-927.
- (4) Wagner, R. (1987). Tacit knowledge in everyday intelligent behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52 (6), 1236-1247.
- (5) Sternberg, R., Nokes, C., Geissler, P., Prince, R., Okatcha, F., Bundy, D. y Grigorenko, E. (2001). The relationship between academic and practical intelligence: a case study in Kenya. *Intelligence* (29) 401-418.
- (6) Yukl, G.A. (1998). *Leadership in organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- (7) Lindsey, E; Homes, V & Mc Call, M. (1987). *Key events in executive lives*. Technical Report # 32. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership