

PRECIADA AZANCOT

EL MAT: CIENCIA DEL DIRIGENTE DEL SIGLO XXI



FUNDAMENTOS DE LA EMPRESA: LAS SIETE TIPOLOGÍAS UNIVERSALES Y SUS SIETE IDIOMAS EN CASTELLANO



EL M.A.T.

CIENCIA DEL DIRIGENTE DEL SIGLO XXI

FUNDAMENTOS DE LA EMPRESA:

LAS SIETE TIPOLOGÍAS UNIVERSALES Y SUS
SIETE IDIOMAS EN CASTELLANO.

PRECIADA AZANCOT

Título Original:

EL M.A.T. CIENCIA DEL DIRIGENTE DEL SIGLO XXI.
FUNDAMENTOS DE LA EMPRESA: LAS SIETE TIPOLOGÍAS
UNIVERSALES Y SUS SIETE IDIOMAS EN CASTELLANO.

Portada: Fotografía del cuadro “Garza”, óleo con espátula 116 cm
x 89 cm de Preciada Azancot.

Primera edición: Marzo, 2004

© 1988-2016 Preciada Azancot

© 2016 de la presente edición Tulga3000 Editores, S.L.

Visite: <http://www.tulga3000.com>.

Advertencia: El M.A.T., tanto en su diseño como en el contenido de esta obra, están protegidos por la normativa vigente sobre patentes, marcas y propiedad intelectual. Queda rigurosamente prohibida la reproducción total o parcial de esta obra, así como la utilización del diseño o de la marca M.A.T. sin el expreso consentimiento contractual de su creadora y propietaria, Doña Preciada Azancot.

Esta obra recoge y completa la primera versión del M.A.T.: “El MAT, Metamodelo de Análisis Transformacional” registrado en propiedad intelectual el 11/11/1988.

ISBN-13: 978-1534677562

ISBN-10: 1534677569

*Para Freha, mi abuela materna
y para Haïm, mi abuelo paterno,
en quienes me reconozco y me asumo cada día más.*

- Í N D I C E -

INTRODUCCIÓN.....	11
PRIMERA PARTE: EL PROCESO M.A.T. DE AUTOCONOCIMIENTO: LAS SIETE TIPOLOGÍAS UNIVERSALES DE PERSONALIDAD	35
CAPITULO 1:“CONÓCETE A TI MISMO”.....	37
LA ESTRUCTURA DE PERSONALIDAD DEL SER HUMANO.....	40
1) EL SOCIALIZADOR	41
2) EL CONECTADOR	51
3) EL SINTETIZADOR	61
EL FUNCIONAMIENTO POTENCIAL INNATO DEL SER HUMANO.....	66
a) EMOCIONES AUTÉNTICAS INNATAS	68
b) INGENIERÍA FUNCIONAL DEL SER HUMANO – CONEXIÓN ENTRE SENTIDOS, EMOCIONES Y SUBESTRUCTURAS DE PERSONALIDAD	70
EL DISFUNCIONAMIENTO TIPOLÓGICO.....	73
CAPÍTULO 2: TU TIPOLOGÍA DE PERSONALIDAD.....	93
LOS MAPAS INDIVIDUALES PARA ORIENTARSE POR EL MUNDO.....	95
1.- La generalización	100
2. La eliminación	102
3.- La distorsión	104

LAS SIETE TIPOLOGÍAS DE PERSONALIDAD.....	105
1.- UBICA TU TIPOLOGÍA: TEST	108
RESULTADOS DEL TEST	125
2.- EL SURGIMIENTO DE LA TIPOLOGÍA COMO RESULTADO DE LA DESCONEXIÓN	127
CAPÍTULO 3: FASES DE EVOLUCIÓN TIPOLOGICA.....	221
SEGUNDA PARTE: LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL:	263
CAPITULO 1: POSICIÓN ACTUAL DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS SOBRE LA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA: EXAMEN CRÍTICO.....	265
1.- EL ENFOQUE CLÁSICO	272
2.- LAS ÚLTIMAS TENDENCIAS	276
CAPITULO 2: “APRENDE Y AMA LAS DIFERENCIAS”	283
II. LA COMUNICACIÓN ESTRUCTURAL ESPONTÁNEA ENTRE LAS TIPOLOGÍAS DE PERSONALIDAD: LAS LEYES DE LA RELATIVIDAD M.A.T.....	285
LA COMUNICACIÓN DEL CONTACTO INTERPERSONAL.....	301
A. DESCALIFICACIÓN Y MAGNIFICACIÓN	305
B. CARICIAS, C.P. Y PATADAS	307
LA COMUNICACIÓN COMO INTERCAMBIO EMOCIONAL.....	331
III. LA SECUENCIA ENERGÉTICA INNATA DEL SER HUMANO: FUNDAMENTO UNIVERSAL DE SUS MOTIVACIONES.	345
IV. LA COMUNICACIÓN COMO INTERCAMBIO COGNITIVO:	357
EL REACTIVADOR:	367
EL PROMOTOR:	368
EL FORTIFICADOR:	369

EL CONSTRUCTOR:	370
EL REVELADOR:	371
EL LEGISLADOR	372
EL MAGNETIZADOR	373
V. EL TIEMPO EN LA COMUNICACIÓN.....	382
A.- Los Virtuales:	384
B.- Los Matatiempos:	386
C.- Los Dramas existenciales	389
D.- La Factividad:	394
E.- La Actividad:	396
F.- La Evasión:	398
G.- La intimidad:	399
C O N C L U S I O N.....	407
LA TEORIA CUANTICA APLICADA A LAS TIPOLOGIAS M.A.T.	407
GLOSARIO DE TERMINOLOGÍA	429

INTRODUCCIÓN

Mi deseo de crear el M.A.T. arranca de cuando yo tenía tres años y medio. Recuerdo perfectamente el momento y el lugar. No viene a cuento relatar aquí el episodio desencadenante pero sí mi reacción frente a lo que ocurrió: Después de llorar desconsoladamente tomé tres decisiones: asumir secretamente mi vocación de pintora y ocultarla al mundo “hasta que” estuviera lo suficientemente protegida para que nadie pudiera inmiscuirse en la expresión de mi verdad interior; asumir que había nacido en un medio equivocado, destiempado y desafinado con mi manera de querer ser, proteger secretamente ese núcleo para entregarlo a “mi otro yo” cuando lo encontrara y no dejar de buscar esa “alma gemela” que yo sabía que me estaba buscando a mí; investigar incansablemente hasta encontrar la “fórmula de la varita mágica” que permitiera que otros niños como yo no tuvieran por qué tomar tan dolorosas y solitarias decisiones.

A partir del día siguiente me transformé en una niña modelo. En una niña más. Dócil, obediente, amorosa, silenciosa y muy colaboradora. ¡Una niña socializada! Lo único que me diferenciaba de la mayoría de los demás niños fue que no olvidé jamás esas tres decisiones, que puse mi vida a su servicio, y que logré cumplir los tres objetivos existenciales que me asigné.

El M.A.T. corresponde a mi tercera resolución infantil, la de encontrar “la fórmula de la varita mágica”. Tardé treinta y siete años en encontrarla, luego la experimenté secretamente durante cinco años y luego la

enseñé durante más de diez años. Funciona. Decido compartirla con todos los que deseen conocerla y fabricar su propia varita mágica para hacer de su mundo un lugar más fluido, más feliz, más pleno, más respirable, más justo y sobre todo más comprensivo y solidario con todas las demás maneras de ser y de funcionar que actúan las personas que nos rodean. Hace doce años que enseño el M.A.T. a agradecidos directores de empresas y a líderes. Funciona. Siempre.

Desde muy niña tuve el convencimiento de que las personas nos comportamos “como si” hubiera que invertir el mundo, ponerlo al revés para ser aceptados y, a la vez, “como si” existiera una profunda coherencia, un poderoso pacto secreto establecido entre todos, y olvidado en apariencia, que permitiría, al descubrirlo y formularlo de nuevo, volver a poner el mundo al derecho. Encontrar ese secreto, esa fórmula, válida para todos, es lo que denominé siendo niña “la fórmula de la varita mágica” pues en mi universo infantil sólo las hadas podían conseguir el milagro que yo andaba buscando para todos, para lo cual estudié y practiqué Análisis Transaccional, Gestalt, psicoanálisis, bioenergética y terapia junguiana, no encontrando en ninguna de dichas disciplinas lo que andaba buscando.

Animada por esa pasión, estudié y busqué claves; mientras desarrollaba secretamente mis dotes artísticas para no dejar secar mi propia fuente de creatividad. Traté de entender ante todo las leyes y normas que rigen el mundo: me licencié en Derecho Público, avancé por un Master en Ciencias Políticas, por otro en Relaciones Internacionales y por un doctorado en Derecho. Al cabo de tantos esfuerzos me di cuenta de que esta preparación

me permitía ciertamente volar por encima del mundo, pero no entender su funcionamiento mecánico. Entonces estudié y ejercí la Ingeniería de organización y métodos. Aún así, comprendí que me faltaba lo esencial: conocer los mecanismos recónditos del funcionamiento del protagonista principal, el ser humano, y me gradué como Miembro avanzado especial de la A.L.A.T. (Asociación Latino Americana de Análisis Transaccional).

A lo largo de más de 25 años de experiencia profesional como consultora especializada en dirección de empresas, me pude dar cuenta de que existían muchos instrumentos de análisis y de cambio para las organizaciones y que todos eran buenos. Y que todos eran limitados. Y que se excluían mutuamente. Porque los modelos estaban elaborados sobre la filosofía del “o” y no sobre la del “y”; sobre ideas de lo que “debería ser” y no sobre la experiencia EXPERIENCIADA de lo que ES; porque adherirse a una escuela de pensamiento confiere estatus, pertenencia, seguridad y acaricia el narcisismo del profesional que se junta al grupo de “elegidos”, comodidad que prefiere a la autorecuestionadora búsqueda de lo vivo; porque cada modelo se presenta como una alternativa excluyente de otros modelos ya existentes. Entendí al fin que de lo que se trataba era de crear un META-MODELO que permita expandir y enriquecer los modelos existentes con el fin de que la vida sea más rica y más satisfactoria, abriendo sin cesar más alternativas positivas a las situaciones existentes.

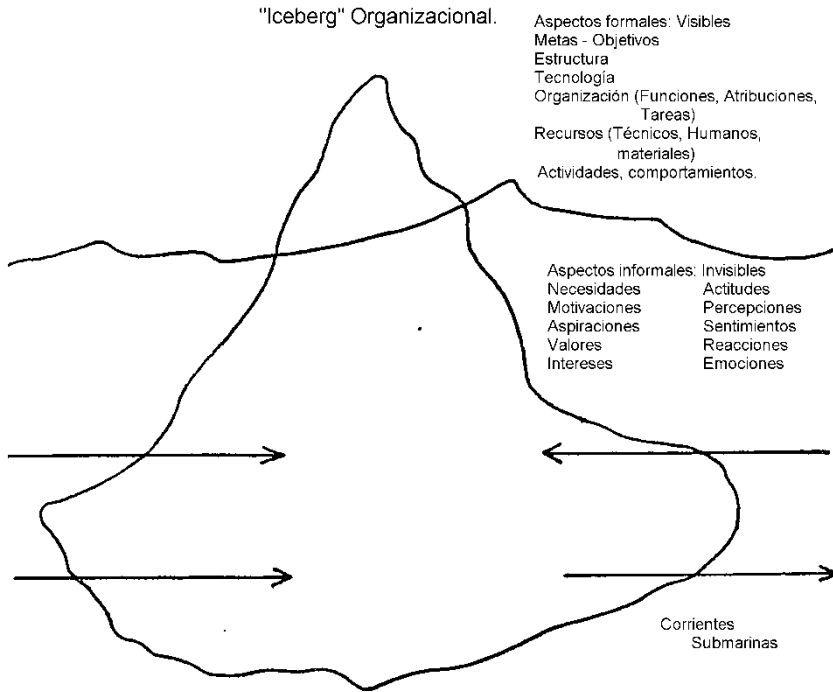
Para ello, a mis descubrimientos personales, que me hubieran permitido cómodamente crear un modelo más para ofrecer al mundo, debía integrar todos aquellos instrumentos de modelos anteriores que demostra-

rán funcionar bien y pronto y crear un sistema abierto a la integración de otros instrumentos de cambio que investigadores como yo descubrieran en el futuro.

El M.A.T. no se parece a nada existente en la actualidad y sin embargo este METAMODELO que he creado integra en mis descubrimientos personales, lo más válido de las siguientes disciplinas:

- Desarrollo Organizacional (D.O.): Acepto la definición de Fernando Achilles de Faria Mello, en su obra “Desarrollo Organizacional, enfoque integral” (Editorial LINUSA, México, 1983), cuya lectura recomiendo y que reza así: “El D.O. es un proceso de cambios planeado en sistemas socio-técnicos, tendientes a aumentar la eficacia y la salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la empresa y de sus empleados”. Del Desarrollo Organizacional retengo la noción de sistemas abiertos, de cambios planeados, de indicativos de salud y de enfermedad en las organizaciones, de proceso continuo, de agente de D.O., y de guías para el diagnóstico.

Ahora bien, el D.O. parte de la observación, muy acertada, de que Albert Einstein toda organización es como un iceberg que retrata como la dualidad de dos subsistemas; el primero, visible, es el técnico administrativo; el segundo, sumergido, siempre amenazante e imprevisible, es aquel constituido por el sistema Psico Social (o de comportamiento humano).



Una vez reconocida la importancia decisiva del sistema sumergido, el D.O. se aboca a desactivar, neutralizar o, en el mejor de los casos, ignorar dicho sistema, en vez de considerarlo como el filón del cual extraer toda la especificidad y la fuerza de una organización con identidad y destino propios. Una vez más se procede a la inversión de la verdad y los consultores especializados en D.O. sueñan con reemplazar esa fuerza viva por modelos conceptuales inadecuados que llaman “Reingeniería” y por máquinas computarizadas. La búsqueda de la tipología de personalidad de una orga-

nización humana es acogida por ellos como una elucubración delirante. De espaldas a la realidad viva, los modelos propuestos, si bien son inteligibles, sofisticados y sabihondos, se convierten en inoperantes. En mi metamodelo los dos subsistemas no están en pugna. Doy prioridad al sistema sumergido al trabajar en y sobre el sistema que emerge de manera que aflore la visión de todo el iceberg, al situarnos sobre la cúspide de la pirámide organizacional. Ayudo al líder a conocer y a usar cada palmo de su iceberg y a fabricarse un timón para conducirlo. El iceberg, así, se transforma en nave acuática, terrestre o espacial según la vocación del navío.

- Gestalt: La Gestalt, modelo de terapia descubierto por Fritz Perls, artista plástico y psiquiatra genial (1894-1970), nos ofrece un campo rico donde seleccionar material válido. De la Gestalt acepto la convicción de que el terapeuta no es un maestro y menos un padre sabelotodo, ni un juez del cliente, sino un amigo, con profunda capacidad para estar íntimamente en contacto con él, que posee ciertas claves que comparte con él; comparto el objetivo principal que es ensanchar el campo de conciencia del ser humano (experimentando física y emocionalmente) y su contacto con el mundo (experimentando a través de los cinco sentidos), así como proceder a un “limpiado” de la zona “intermedia” o ZIM, de ideas sobre lo que “debería ser”; acepto la idea de “Gestalt” como constatación de que cada fenómeno existe únicamente una vez y que puede llegar a incluirse si la ZIM no interfiere, interrumpiendo el proceso; acepto la noción de “aquí y ahora” y las técnicas como el “diálogo de la silla caliente” y viajes de fantasía.

Ahora bien, el modelo de la Gestalt es inaplicable en una organización del siglo XX. Tal vez sea posible en una organización del siglo XXII si en el siglo XXI se enseña en los colegios. Sería delirante imaginar una junta directiva interrumpiendo su sesión para que sus miembros procedan a dialogar con sillas vacías o a compartir con los asistentes sus viajes de fantasía. Se trata aquí de integrar lo válido del enfoque Gestalt en un modelo sencillo y manejable en cualquier situación familiar o de trabajo. Además, rechazo de la Gestalt su enfoque existencialista que excluye fuerzas vivas como la moral, el bien y el mal, la jerarquía de valores y la denuncia de la inversión de dichos valores, tan popular en la cultura de nuestro tiempo y que puede considerarse como una de las mayores causas de las crisis ética, artística y religiosa que el mundo está atravesando desde hace 40 años. La Gestalt ignora además el poder de los arquetipos colectivos.

- Psicolingüística o Gramática transformacional: Recomiendo muy vivamente la lectura del libro “La estructura de la magia”; escrito por Richard Bandler y John Grinder (Editorial Cuatro Vientos, 1980). Que considero indispensable para todos aquellos cuya labor incluya el contacto con otros seres humanos. Todas las hadas y magos potenciales encontrarán una vía placentera para tallar su propia varita mágica. De esta ciencia, acepto las nociones de “Mapas” o modelos individuales del mundo; de instrumentos que sirvieron a fabricarlos y que sirven para ensancharlos y enriquecerlos; acepto su enfoque sobre la estructura del lenguaje tanto para la elaboración del propio Mapa como para la comunicación interpersonal; aplaudo con

entusiasmo el enfoque “Homeopático” que desafía la causa del empobrecimiento del Mapa usando el virus del mal (eliminación, generalización, distorsión, nominalización), para la curación. La psicolingüística, que nos enseña a buscar trabajando sobre lo aparente (sobre la punta del iceberg), me parece un enfoque valiosísimo y aplicable al proceso de análisis y de cambio personal y organizacional. Ahora bien, presupone el desarrollo del sentido de la observación y la libertad de intuición en el usuario. Tal y como está la realidad organizacional hoy, debe ser integrada en un modelo que permita revalorizar desarrollar y afianzar esos dos atributos en el ente colectivo. Además, presupone que el terapeuta tenga un Mapa completo y sin fallos. Lo cual es inaceptable en el 99% de los casos.

- Enfoque junguiano: De la obra de Carl Gustav Jung retengo el espíritu, la sabiduría, la filosofía, la suavidad y el enfoque. Mi Metamodelo se baña en el espíritu Junguiano, pues es el único que busca detectar la finalidad sin detenerse en elementos de causalidad. Busca el “para qué” y no sólo el “qué”, el “por qué” y el “cómo”. Un proceso de autoactualización, de autorrealización, es un proceso junguiano. El reto consistía en hacerlo operativo. En efecto, los instrumentos junguianos son de uso impensable en una organización actual, ya que se trabaja fundamentalmente sobre los sueños, los dibujos de mándalas y la mitología, que muestran en el aquí y ahora, el resurgir de los eternos arquetipos colectivos. El espíritu de Jung, o el espíritu de la alquimia del “y” planea sobre mi enfoque y, a la vez, lo arraiga en la noche de los tiempos, confiriéndole dimensiones y alcances de

eternidad, de continuidad. Es el antídoto para evitar caer en el riesgo, siempre presente, del narcisismo y de la intolerancia.

- Análisis Transaccional (A.T.): Creado en Estados Unidos por el psiquiatra canadiense Eric Berne (1910-1970), el A.T. se ocupa, en el “aquí y ahora”, del “cómo” se manifiesta la gente en sus intercambios verbales (transacciones) y gestuales con los demás. Descubierta por un psicoanalista como respuesta a la inoperatividad del psicoanálisis, ofrece diez instrumentos claros, objetivos, coherentes, integrados en un sistema sencillo de manejar. Por añadidura, permite diagnosticar y propiciar un cambio en un tiempo muy corto, lo que, en el mundo actual, es muy de agradecer. Ahora bien, el A.T. conserva las taras del psicoanálisis del cual procede y propicia inversiones de la verdad tales como culpabilizar al que sufre de su sufrimiento y desear la integración conductista en un mundo “adulto y realista” empobrecido, donde todos los gatos son pardos, y del cual quedan desterrados la creatividad, la religiosidad, la verdad absoluta, la luz radiante, la belleza, el arte, las hadas y los príncipes azules, el gran amor, y los procesos de transformación realmente radicales e innovadores. Me costó mucho trabajo extirpar del A.T. todas las trampas de origen psicoanalítico y lo conseguí. Procedí a una tarea de filtraje y restablecimiento de las jerarquías verdaderas, localicé y rectificué las inversiones y lo integré en los demás instrumentos antes mencionados.

- Método de planificación del Stanford Research Institute: considero que el modelo de planificación del Stanford Research Institute ofrece parcialmente el instrumento más adecuado para propiciar la planificación integral de una empresa. Conservé sólo la fórmula de los Módulos 1 y 2, eliminé el Módulo 3. En cuanto al contenido, procedí a una combinación del M.A.T. y de “Teoría Zeta progresiva” para propiciar la participación gradual de todos los niveles jerárquicos de la pirámide organizacional, partiendo siempre de la cúspide y bajando, a medida que se afianzaba el liderazgo y la madurez gerencial, a las escalas jerárquicamente inferiores. De esta manera garantizo y aumento la estabilidad de la empresa y, a la vez, la aceleración gradual y extensión del proceso de cambio.

- Psicoanálisis: Nadie puede poner en duda que Freud es el padre de la psicología profunda y que influenció de manera decisiva a todos los maestros que he citado anteriormente y en los cuales me inspiro. Tanto Fritz Perls como Gustav Jung, como Eric Berne, comenzaron siendo psicoanalistas antes de dejar de serlo y desarrollar su propio modelo terapéutico que terminó denunciando y oponiéndose al psicoanálisis. El mundo terapéutico moderno se divide entre psicoanalistas que adoptan una visión parental y antipsicoanalistas que desarrollan una visión rebelde de defensa del niño. El M.A.T. se contenta con ubicar cada modelo en cuestión en su casilla correspondiente, en su Mapa dentro de la rueda de las tipologías en sus 49 combinaciones posibles. El psicoanálisis corresponde a un Mapa de tipología Legisladora en fase Promotora, es decir, no sólo desconectado

sino predisociado, pues invierte la verdad, pero no mucho más que las disciplinas anteriormente citadas, pues el D.O. corresponde a un Mapa Constructor en fase Legisladora (desconectado de la realidad del fondo del iceberg), la Gestalt corresponde a un Mapa Revelador en fase Fortificadora (desconectado), el Análisis Transaccional corresponde a un mapa Constructor en fase Promotora (predisociado) y el enfoque junguiano se puede clasificar como Mapa Legislador Revelador (preconectado).

Del psicoanálisis retengo el concepto y el mecanismo de funcionamiento del inconsciente personal, de experiencias traumáticas infantiles “olvidadas” para no sufrir, así como la gran mayoría de los conceptos desarrollados por Freud. Ahora bien, sostengo y demuestro que su modelo tiene como finalidad (como de hecho todo el Mapa Legislador desconectado) impedir el cambio y por ende el florecimiento de la vida, y que el procedimiento empleado es la inversión de la verdad al presentar a las víctimas como culpables y a los culpables como inocentes.

Ello no significa que se deban desechar instrumentos, enfoques y razonamientos: bastaba invertirlos de nuevo para ponerlos al derecho. Y eso hice. A lo largo de esta obra desarrollaré mi Metamodelo de Análisis Transformacional (M.A.T.), pero antes, en esta introducción, intentaré sintetizar la génesis y el contenido del M.A.T. Albert Einstein definiendo su teoría de la relatividad dijo: “Las teorías físicas son de diversas clases. La mayor parte son constructivas. O sea intentan construir a partir de una base formal una imagen de sucesos más complejos. Cuando se dice que un

conjunto de sucesos de la naturaleza ha sido finalmente comprendido, se quiere decir que se ha encontrado una teoría constructiva que abarca esos sucesos. Luego existe un segundo grupo, que llamaré teorías de principios. Estas no utilizan métodos sintéticos, sino analíticos. O sea que no se parte de una hipótesis y de elementos constructivos, sino de los resultados de la experiencia. Es un método empírico. Las teorías constructivas tienen las ventajas de su claridad, integridad y capacidad de adaptación... Las de principios, las de integridad lógica y seguridad de fundamento” (Albert Einstein, Mi visión del mundo).

El M.A.T. es una teoría a la vez constructiva y de principios. Comenzó siendo una teoría de principios y se convirtió, también, en una teoría constructiva. Al hacerlo, convierte la psicología en una ciencia exacta, al alcance de cualquier ejecutivo empresarial. El M.A.T. (Metamodelo de Análisis Transformacional) se llama Metamodelo porque abarca y trasciende todos los modelos, existentes o por crear, en el campo de la organización y de la conducta humana. Se llama de Análisis porque es un método de diagnóstico objetivo, universal, racional, verificable y empírico que hasta un niño de diez años sería capaz de aplicar. Y se llama Transformacional porque, al analizar cada modelo, lo transforma, expandiéndolo, enriqueciéndolo y conectándolo a todos los demás modelos. Mi experiencia profesional como consultora en dirección de organizaciones me permitió estudiar en profundidad el comportamiento de las personas socializadas así como el de sus líderes. En mi trabajo he podido constatar que en realidad

existían muy pocas PERSONAS únicas, completas, multidimensionales y que la gente se comporta “como si” estuviera obedeciendo a patrones fijos, a maneras de ser predeterminadas que remitían a papeles de actores de teatro, de cine, o a personajes de novela. Al comenzar a estudiar psicología comprobé que los psicólogos y psiquiatras terminaban, tarde o temprano, por adoptar el patrón iniciado por los astrólogos y emulado por los filósofos de la Grecia antigua y buscaban clasificar los comportamientos humanos en tipologías de personalidad que evidenciaran “maneras de ser”, aparentemente innatas, que conforman patrones de conducta coherentes, pre-
visibles, a veces complementarias y a veces discordantes con otros patrones adoptados por otras personas. Naturalmente, tampoco resistí a la fascinación de encontrar explicaciones en dichas tipologías y estudié con fervor todos los modelos existentes, desde los doce signos del zodiaco, pasando por las categorías de la psicología primitiva de origen aristotélico, por las clasificaciones de “primarios”, “secundarios”, “sanguíneos” y “linfáticos”, hasta las complejas tipologías de Jung y las modernas y expeditivas categorizaciones de “madurez” e “inmadurez”; estudié las explicaciones que ofrecía el inmenso campo de las ciencias teológicas, “ocultas” o “científicas” que tomaban al ser humano como objeto de observación. Pero todas me dejaron insatisfecha al menos por dos razones: en primer lugar no me parecía que la gente pudiera estar tan limitada y condicionada al nacer. Yo recordaba mi propia manera de ser, de sentir y de actuar antes de los tres años y medio y después de ESE momento que mencioné al comienzo, esas dos personas diferentes, opuestas, eran yo, por lo tanto algo había ocurrido que me había hecho decidir convertirme en “otra” persona con sólo tres

hilos ciegos que me unían a esa primera persona que fui. También había podido observar a mis propios hijos: tampoco eran iguales a los bebés y a los niños pequeños que fueron. Tras mi divorcio con su padre, a quien la Ley Mosaica confería sus custodias, se fueron convirtiendo también en “otros niños”. Finalmente constataba los resultados de mi propio trabajo sobre la gente que trabajaba en las empresas en las cuales dirigía los procesos de cambio: había personas que cambiaban hasta tal punto su comportamiento que terminaban convirtiéndose en otra persona. En efecto, los indecisos se volvían ejecutivos; los cobardes, valientes; los rebeldes, colaboradores; los acomplejados, liberados; los rígidos, flexibles y protectores; por lo tanto yo hacía algo en mi trabajo con el grupo, algo de lo cual no era consciente pero que producía transformaciones drásticas y benéficas en otros. Y ellos me decían que sentían al fin ser lo que siempre habían sabido en el fondo de su alma que podían llegar a ser. Pero al tiempo yo veía que esas personas que habían logrado producir en ellos mismos esa especie de milagro interior, no se parecían en nada entre sí: las había racionalistas y las había intuitivas, rígidas y porosas, idealistas y pragmáticas, doctores en ciencias y autodidactas. Entonces decidí observarme a mí misma, someterme a mi propio escrutinio durante mi trabajo. Y descubrí que, intuitivamente, y guiada por el amor hacia los demás, hablaba siete “idiomas” diferentes y que cada uno de ellos llegaba de alguna manera al núcleo de cada uno de los que me rodeaban. Me di cuenta también de que esos siete idiomas no sólo lograban que la gente pudiera comunicarse conmigo en profundidad, tan íntimamente como jamás antes lo habían podido hacer con nadie (según afirmaban ante mi total asombro), sino que facilitaban la comunica-

ción del grupo entre sí y que estos efectos incidían en su rentabilidad laboral que se multiplicaba por cien o por mil y que se prolongaban a sus familias y a sus amistades según lo que ellos mismos me contaban. Lo que parecía más sorprendente era que mi labor consistía en reorganizar empresas y no en ser el terapeuta de los directivos de las empresas y que, por lo tanto, ni los consideraba “pacientes” míos ni nuestra comunicación se alejaba del estricto campo de la organización, cultura gerencial, planificación estratégica o reuniones de Dirección. Entonces descubrí que existían siete “familias universales” de personas. Siete maneras de ver el mundo propio y ajeno. Pero no me bastaba esa conclusión, que me permitía tan sólo establecer una clasificación de tipologías más para el mundo. Yo intuía que la gente no pertenecía a una tipología por razones genéticas ni por razones de comodidad, pues veía que nadie estaba realmente a gusto consigo mismo mientras pertenecía a una manera cerrada de ser, de sentir y de comportarse. No me interesaba tan sólo descubrir el por qué de la pertenencia a tal o a cuál tipología, sino el para qué. En otros términos: no me quería contentar con causalidades sino descubrir las finalidades ocultas, para así proceder a la CONEXIÓN entre ambas y lograr LIBERAR toda la energía disponible y ponerla, al tiempo, al servicio del individuo y del grupo al cual pertenece. Es decir, quería descubrir un instrumento apto para, desde la punta del iceberg, observar toda la masa sumergida así como su base y convertir el iceberg en nave espacial. Me costó muchos años desenterrar los secretos de los fondos de los icebergs, tanto del mío como del de la gente que me rodeaba. Al comienzo avanzaba a ciegas, y nadaba contra la corriente. Corrí el riesgo de ahogarme y de morir de miedo en muchísimas ocasiones. El

principal obstáculo que encontré en mi camino fui yo misma. Naturalmente. Pero logré volver viva de mis buceos suicidas y de la travesía de los siete infiernos que existen en el mundo. El M.A.T. tal y como lo voy a exponer, existe desde hace doce años. ¿Por qué no lo publiqué antes? Esa pregunta me la hacen en cada seminario de iniciación al M.A.T. que doy a los líderes organizacionales desde comienzos del año 1989. Múltiples y diversas razones existen para explicar este recelo en revelar el M.A.T.: Ante todo a causa de mi propio Mapa tipológico Reactivador. Asumí tempranamente una manera de verme a mí-misma y al mundo que me colocaba como alguien cuya misión era la de servir, de amar, de conciliar, pero jamás de los jamaeses la de ser un maestro, un líder, un pionero de la construcción de un mundo nuevo basado en el restablecimiento al derecho de un orden antes invertido. Este fue el obstáculo más poderoso que tuve que vencer. Naturalmente racionalicé y justifiqué las prohibiciones de mi propio Mapa maravillosamente: aducía frente a mí-misma que mi Metamodelo era demasiado revolucionario y que sería rechazado por todos, que había que comprobarlo un millón de veces para ver si realmente era cierto al 100%, que si encontraba un solo caso en el cual el M.A.T. no funcionara debía tirarlo a la papelera. Así pasé cinco años: comprobando una y otra vez si funcionaba SIEMPRE. Y constaté lo que en el fondo ya sabía desde hacía cinco años: funciona. Siempre. Y antes de formularlo, ya lo empleaba desde diez años atrás. Lo verifiqué sobre más de 40.000 casos antes de admitir que no había fallos. Hoy voy por los 80.000 casos. Nunca encontré un caso que no se adecuara. Las demás razones que me impidieron publicar este descubrimiento son de orden menor y son todas falsas razones: había encontrado al

fin a mi alma gemela y deseaba vivir sólo para mi amor (que por lo demás es escritor y por ende hubiera estado encantado de verme escribir), había al fin asumido mi vocación de pintora y afrontaba mi primera exposición pública (lo cual no me impedía seguir con mi trabajo de consultora), había dejado de vivir en París y en Caracas donde era muy conocida y apreciada como consultora y ahora en España era una total desconocida (lo cual es totalmente delirante pues aplicando el M.A.T. yo misma había llegado a la conclusión de que España es actualmente el país que más necesita el M.A.T. y la tierra con la cual, como Sefardí, me unen mis mayores lazos), etc. etc. Pero una fría mañana de octubre de 1988 decidí terminar con las excusas. Y me senté a escribir. En nueve meses recuperé todo el tiempo perdido y escribí tres tomos de más de doscientas páginas cada uno. Esas 700 páginas, las uso como material de apoyo que resumo a los líderes organizacionales que asisten a mis seminarios de iniciación al M.A.T., y tratan de la aplicación de mi metamodelo al campo de la dirección de empresas y organizaciones (culturales, sociales y políticas). Si intento definir lo que constituye la esencia y lo novedoso del M.A.T., podría resumirlo así: el M.A.T. parte de la constatación de que todos los seres humanos poseen una estructura innata de personalidad la cual es idéntica para todos y detalla los elementos de dicha estructura, así como sus funciones. A continuación constata que, en la práctica, la gente actúa, piensa y siente como si tuviera partes de dicha estructura más energizada que otros seres humanos y otras partes más atrofiadas y hasta desconectadas. El M.A.T. descubre que la energía que alimenta dichas estructuras proviene de nuestra conexión a nuestras emociones auténticas (innatas) y que cada emoción nutre prefe-

rencialmente una de las subestructuras. Constata que la desconexión de una de las emociones produce justamente ese desequilibrio estructural antes observado. Al desconectarse de una de las emociones fundamentales, el ser humano desequilibra su estructura innata y pasa a adoptar una tipología de personalidad que empobrece su entendimiento de la realidad, haciéndole adoptar un Mapa o visión del mundo que no toma en cuenta todos los elementos integrantes de la vida y que jerarquiza éstos indebidamente. Dicha tipología de personalidad, al tiempo que potencia alguna de sus posibilidades como ser humano, le imposibilita el empleo de otras. Como consecuencia de ello, todo ser humano se convierte en un iceberg; es decir, en una masa sumergida en sus tres cuartas partes – la parte al descubierto corresponde a la conciencia, a lo que uno ve de sí -, que está a merced de las corrientes submarinas – los movimientos generados por su inconsciente y por el de los otros-, y que, cuando se topa con una de tales corrientes, se desplaza caóticamente, sin rumbo fijo y a escasa velocidad. Y, como consecuencia de ello, también, el ser humano utiliza en su vida diaria del 10% al 25% de su energía para construir cosas positivas, y del 75% al 90% restante para proteger sus partes sumergidas, sus debilidades. Ahora bien, entre las siete tipologías matriciales que existen, seis proceden de la desconexión del punto fuerte, de la zona de excelencia individual, ocasionando así un pacto secreto e inconsciente entre los seis Mapas en cuestión, cuya finalidad es recuperar todos juntos la autonomía hipotecada. La séptima tipología rompió las reglas tácitas del juego y estableció su Mapa a partir de la desconexión de su punto débil y de la inflación de su original fortaleza. Esta tipología funciona en sentido inverso y antagónico a las otras seis tipologías y el

“Todos para Uno y Uno para Todos” de las seis se transforma en “Yo contra todos” de la séptima. El M.A.T. enseña a descubrir, en un camino iniciático en tres tomos, ese punto oculto de desconexión situado en el fondo de los icebergs y la manera de volver a conectarlo para poder recuperar toda la plenitud y la energía perdidas. El M.A.T., por lo tanto, se dirige al ser humano socializado pues la conexión de cada tipología requiere de la colaboración de las restantes y contribuye a facilitar las demás conexiones. El M.A.T., al fin, muestra que existe, para cada tipología un solo Mapa que representa la conexión, otro que representa la disociación (psicotización) y tres otros mapas que mantienen o empeoran la desconexión y, así, descubre la esencia última del Metamodelo: la de ser la TEORÍA DE LA RELATIVIDAD DEL SER HUMANO SOCIALIZADO.

Para poder conducir a mis lectores paso a paso por ese delicado camino iniciático, desarrollaré esta obra en cuatro partes repartidas en tres tomos¹:

¹ Nota del Editor (N.E.): El primer tomo, correspondiente a las primeras dos partes que cita la autora a continuación, es este libro que está ahora leyendo, “El MAT, Ciencia del Dirigente del Siglo XXI”. El segundo tomo, corresponde al libro “EL DIRIGENTE CIVILIZADOR - LA DIRECCIÓN EMPRESARIAL Y NACIONAL MAT: UNA NUEVA ALTERNATIVA PARA ORGANIZAR EL LIDERAZGO Y EL MANAGEMENT” (ISBN-13: 978-1530798643) y el tercer tomo, al libro “EL ESTRATEGA

- La primera parte presentará el proceso M.A.T. de autoconocimiento y enseñará a conocer la estructura de personalidad innata de todos los seres humanos, las siete tipologías de personalidad y sus respectivos Mapas y las cuarenta y nueve combinaciones posibles, según la fase de evolución hacia la conexión o hacia la disociación en la cual se pueda encontrar cada Mapa tipológico en un momento dado de su existencia.

- La segunda parte establecerá el Modelo M.A.T. de comunicación entre las diferentes tipologías, el descubrimiento del canal preferencial sensorial, emocional y cognitivo de cada una de las tipologías, así como el canal disociador tipológico que hay que evitar. Asimismo, se analizarán las diversas formas de invertir nuestro tiempo en actividades que propicien o traben la conexión plena de nuestro potencial innato. Así, cada cual podrá ser dueño de su tiempo, es decir, de su vida.

- La tercera parte tratará del Modelo de liderazgo M.A.T. aplicable a todo tipo de organizaciones (empresariales, sociales, políticas, administrativas y estatales). En este estudio estableceré el orden y la jerarquía de los factores que permiten, favorecen y justifican la función gerencial en las organizaciones; analizaré el contenido, la importancia, la misión, y la influencia de cada uno de dichos factores; analizaré los modelos de Liderazgo

PACIFICADOR - EL MAT APLICADO A LA RECONQUISTA DE LA AUTONOMIA COMO 'TOTALIDAD FUTURIZANTE' (ISBN-13: 978-1530803187), ambos también editados y publicados por Tulga3000 Editores.

académicos vigente, así como el modelo de liderazgo en uso en U.S.A, Japón, empresas multinacionales, Europa y el modelo de la Perestroika y sus efectos. El Modelo de Liderazgo M.A.T. ofrecerá una alternativa única, sin precedentes y experimentado durante más de veintidós años como directora de Procesos de Cambio, que permita salir del Liderazgo actualmente vigente que reposa sobre una pirámide invertida cuyo peso reposa sobre el Líder para convertirlo en una pirámide cuyo peso se reparte entre sus miembros, con un líder orientado y conectado que reposa sobre una cultura gerencial transformadora y una planificación estratégica visionaria, una organización de equipos humanos seleccionados en función de su vocación verdadera y de afinidades tipológicas, una infraestructura mínima límite y una comunicación plena con todos los miembros de la empresa así como con el entorno. Terminaré dando a conocer el modelo M.A.T. de Liderazgo español capaz de maximizar todo el potencial español. En esta parte se procederá a un análisis profundo de lo que es lo español, su génesis y sus potenciales ocultos y magníficos que esperan ser reconocidos y desarrollados.

- La cuarta parte tratará de la Planificación estratégica en las organizaciones con el modelo M.A.T., que permite al líder, al situarse sobre la punta del iceberg, visualizar toda la parte sumergida, así como la base oculta de éste; transformar ese iceberg en nave con un buen timón y un plan de ruta triunfador; encontrar el punto oculto de conexión tipológico tanto individual como grupal y conectarlo; analizar críticamente los diferentes sistemas de planificación estratégica al uso y seleccionar el más adecuado para la empresa que dirige. Terminaré esta parte con una previsión del es-

cenario mundial previsto, aplicando el M.A.T., para el lapso 1990-2010 con especial atención a la evolución de España en este lapso. Escribí este escenario en 1989. No hay nada que modificar hoy.

Notas importantes:

1. Antes de comenzar a desarrollar los temas prometidos, deseo hacer una aclaración: este libro se dirige a los directivos y ejecutivos de ambos sexos, tanto a mujeres como a hombres, ahora bien, resulta muy pesado y engorroso de leer y escribir teniendo que precisar en cada momento el masculino y femenino de cada palabra. Debía decidirme por escribir la obra, que requería un estilo dialogante directo, al femenino o al masculino si quería evitar esas pesadeces antes señaladas. Me decidí por el masculino porque gramaticalmente se impone, porque estoy acostumbrada a trabajar en un medio aún casi totalmente masculino (la alta gerencia empresarial) y porque creo más tensión dialogante entre un “yo” femenino y un “tú” masculino. Ruego a las mujeres que lean esta obra lo entiendan así y procedan a la conversión al femenino del texto sin tacharme de antifeminista, pues dejo claro que no lo soy.
2. Si deseas sacar el máximo provecho de este libro te recomiendo una lectura con el método M.A.T.: léelo del comienzo al final como una novela. No lo uses como un libro de estudio en una primera lectura porque está escrito para conectarte, es decir, para penetrar en tu Orientador en primer lugar y orientarte hacia la dirección adecuada para poder recuperar tu emoción desconectada. Léelo hasta el final. Si no en-

tiendes algo o te parece que algunas afirmaciones son gratuitas, chocantes o caprichosas, prosigue tu lectura, encontrarás la conexión con tu hilo perdido más adelante. Es tan sólo a partir de la segunda lectura (que puedes efectuar desde el final hasta el comienzo, en sentido diagonal, en zigzag o como te apetezca más) cuando puedes comenzar a estudiar realmente el M.A.T.

Si perteneces a la tipología Legisladora, Constructora o Reveladora estos consejos te serán particularmente necesarios. Aunque seas reacio a hacerme caso, te sugiero que lo intentes.

Este libro pretende informar sobre el M.A.T. y no enseñar a manejarlo, lo cual sólo se puede lograr en un proceso directo y experiencial de aprendizaje en grupo. Para ello he creado seminarios para organizaciones así como “El club M.A.T. de Dirigentes” (<http://www.mat-cachet.com>).

