

Il questionario MBTI e il Coaching

Di Pier Marinoni

Cos'è l'MBTI

Il Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) è un questionario basato sulla "teoria dei tipi psicologici" dello psichiatra svizzero Jung. Identifica le caratteristiche che differenziano le persone e che, oltre a generare comportamenti diversi, possono essere fonte di malintesi e di comunicazione inefficace. Basandosi sulle proprie osservazioni, Jung concluse che le differenze comportamentali degli individui derivano dalla tendenza innata nelle persone ad usare la mente in modi diversi. Agendo secondo queste tendenze, tutti sviluppano modelli comportamentali diversi.

Quindi, i modelli comportamentali sono organizzati in quattro coppie di preferenze che descrivono quattro attività

Energia: in che modo la persona si motiva, tramite l'*estroversione* o l'*introversione*

Percezione quello cui una persona fa attenzione e, in un'ottica aziendale, il modo in cui ama dare o ricevere informazioni, tramite la *sensorialità* o l'*intuizione*

Decisione in che modo una persona prende decisioni, se tramite il *pensiero* o le *emozioni*

Vita: lo stile di vita adottato da una persona ed il modo in cui tende ad agire, tramite il *giudizio* o la *percezione*

Il combinarsi di queste preferenze genera i 16 "tipi psicologici" definiti da Myers e Briggs (due studiose americane che, partendo dalle teorie di Jung, strutturarono nel secolo scorso il questionario odierno). In linea generale, il questionario permette di far emergere:

- Le caratteristiche del "tipo psicologico" cui si appartiene
- Il potenziale massimo: come si tende ad agire
- Come gli altri possono percepire la persona
- Le aree potenziali di crescita, anche in relazione a situazioni di stress.

Tale colloquio interiore permette alla persona di migliorare sia la coscienza di sé e delle proprie preferenze di comportamento sia di acquisire consapevolezza della percezione che gli altri hanno di noi.

Utilizzo dell'MBTI nell'Executive Coaching

In primo luogo l'MBTI è utile come base diagnostica per un percorso di crescita individuale (quale ad esempio il coaching one to one). In generale lo si può considerare appartenente alla categoria degli strumenti (tra cui il feedback a 360°, l'MBO, o altri tools che individuano preferenze comportamentali) che permettono al coach (e al coachee) di avere una sorta di assessment da cui partire per un programma di coaching individuale.

L'MBTI in particolare è adatto alla "restituzione" del feedback iniziale in quanto permette al coach di discutere col coachee di alcune sue preferenze nel modo di pensare, lavorare e rapportarsi agli altri. Questa riflessione, condivisa con il coach e stimolata dalla lettura del report finale, permette al coachee di riconoscere (attraverso uno strumento "neutro" che non dà giudizi di valore) alcune sue caratteristiche, di vederne gli aspetti positivi ma anche le aree di miglioramento. E' quindi un buon strumento per aiutare a definire, all'inizio del processo, gli obiettivi di sviluppo del percorso di coaching. Questo, in particolare, può essere indicato quando l'azienda mette a disposizione del coachee il programma di coaching, senza, tuttavia, aver individuato dei chiari obiettivi, ma piuttosto delle "aree" generiche su cui andare a lavorare. La discussione su queste "aree", unitamente alla riflessione sui comportamenti agiti in azienda, stimolata dall'MBTI, permettono al coach e al coachee di precisare meglio gli obiettivi del percorso. Un secondo utilizzo dell'MBTI è relativo al **Team Coaching**.

Il Team Coaching, richiesto dall'azienda per aiutare i gruppi a lavorare meglio insieme, vede riuniti colleghi che agiscono nella medesima funzione, oppure un Management Team, o ancora gruppi interfunzionali. Le diverse caratteristiche dei membri del team nel modo di pensare, agire e relazionarsi, possono creare malintesi e frizioni, che tendono a reprimere l'efficacia del team stesso.

Il coach che ha il compito di supportare il team a trovare un funzionamento efficace, ha nell'MBTI uno strumento di lavoro prezioso. All'inizio viene fatto compilare il questionario individualmente: la "restituzione" avviene, in genere, in gruppo. Al team viene spiegato cos'è l'MBTI, come funziona e le caratteristiche individuali che evidenzia. Il messaggio trasmesso da parte del coach è che ogni caratteristica è "positiva", che ogni diversità personale genera delle aree di forza e che anche caratteristiche diverse dalle nostre sono "giuste" ed utili, anche se possiamo far fatica a entrare in contatto con esse e con gli individui che le manifestano. In seguito vengono restituiti e condivisi con i partecipanti i profili dei "tipi psicologici" che emergono dal report. In tal modo il gruppo ha evidenza dei diversi "tipi" che lo compongono.

Infine si presenta una "mappa" in cui sono riportati le tipologie dei diversi partecipanti e su questo si avvia una discussione facilitata dal coach su come comunicare meglio tra individui che hanno "tipi" molto diversi tra loro, avendo capito che queste differenze sono innate e "naturali" e che non devono generare conflitti. A seguire, la discussione verte su come ogni membro del team può "trarre vantaggio" da membri del suo team che presentano "tipi" diversi dal suo, su determinati compiti in cui le proprie caratteristiche non sono particolarmente indicate.

Il risultato di un team coaching di questo tipo è di permettere ai suoi membri di conoscersi meglio, di far diminuire conflitti legati a caratteristiche individuali non comprese e di aumentare la cooperazione e l'efficacia.

Grazie all'MBTI questo processo avviene efficacemente e in tempi relativamente rapidi.

di Pier Marinoni*