
Acerca de la autora

Donna Dunning es la directora de Dunning Unlimited, una empresa de asesoramiento en aprendizaje, desarrollo de carreras profesionales y desempeño laboral. Como galardonada psicóloga, educadora y profesional certificada en recursos humanos, tiene más de veinte años de experiencia en prestar servicios de evaluación y colocación laboral, talleres de recursos y asesoramiento en el área de desarrollo laboral para empleados. La Sra. Dunning es miembro del Cuerpo Docente Internacional de Capacitación de APT MBTI® y la autora de *What's Your Type of Career?*

Contenido

Introducción	1
La comunicación en vista al Tipo	5
La comunicación y las funciones dominantes	14
Estilos de comunicación de los dieciséis Tipos	19
ISTJ	22
ISFJ	24
ESTP	26
ESFP	28
INTJ	30
INFJ	32
ENTP	34
ENFP	36
ISTP	38
INTP	40
ESTJ	42
ENTJ	44
ISFP	46
INFP	48
ESFJ	50
ENFJ	52
Recursos	54

Introducción al Type™ y la Comunicación Copyright 2006 de CPP, Inc. Reservados todos los derechos. Ninguna parte de esta publicación se podrá reproducir, almacenar en un sistema de recuperación ni transmitir en forma alguna ni por ningún medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, grabación u otros métodos, sin la autorización previa y por escrito de la casa editorial. Impreso en los Estados Unidos de América.

Myers-Briggs Type Indicator, MBTI, Introduction to Type, el logotipo MBTI, e Introducción al Type son marcas de fábrica o marcas registradas de la asociación de compañías Myers-Briggs Type Indicator Trust en los Estados Unidos y otros países. Davies-Black y el logotipo CPP son marcas registradas de CPP, Inc.

Arte de la portada: *Fontasia* © Carol Taylor, 1999.
Ilustraciones de Randy Glasbergen © Dunning Unlimited, Inc. Reproducidas con permiso.

CPP, Inc.
1055 Joaquin Road, 2nd Floor
Mountain View, CA 94043
800-624-1765
www.cpp.com

Introducción



La comunicación es la clave de un intercambio comercial y personal exitoso. Usted se comunica diariamente con otras personas a distintos niveles; no obstante, es posible que no siempre se detenga a analizar cómo su manera natural de relacionarse afecta a los demás. Comprender, apreciar y dar cabida a los distintos estilos individuales de comunicación puede mejorar su propia habilidad de comunicación. Esta ventaja en el ámbito de la comunicación incrementará su eficacia como empleado, supervisor, instructor, capacitador, miembro del equipo y líder.

Este folleto comienza repasando cuatro pares de preferencias que integran los elementos básicos de los dieciséis tipos de personalidad. Estos dieciséis tipos de personalidad, identificados por códigos de cuatro letras, presentan preferencias únicas en lo que concierne a la comunicación. Verá cómo su tipo de personalidad va más allá de la suma de las preferencias individuales. Le presentarán los temas de la dinámica y el desarrollo de los tipos, y verá los efectos de las funciones dominantes en el estilo de comunicación. De tal modo, cuando comprenda los elementos básicos que componen los tipos de personalidad y cómo éstos interactúan, podrá también comprender y acomodar las diferencias de comunicación.

El marco de referencia del tipo de personalidad según Jung

El marco de referencia del tipo de personalidad utilizado en este manual proviene de las observaciones y obras de Carl Jung, según las interpretaron y desarrollaron en sus trabajos Katharine Cook Briggs e Isabel Briggs Myers, creadoras del instrumento de evaluación conocido como *Myers-Briggs Type Indicator*® (MBTI®). El tipo de personalidad es una herramienta que no formula juicios, sino que considera los aspectos fuertes y los dones de los individuos. Conocer su

propio tipo de personalidad le ayudará a comprender y aplicar sus preferencias personales de manera positiva, así como a apreciar las preferencias de otras personas que difieren de las suyas. Puede aprender acerca de su propio estilo natural de comunicación y apreciarlo, adaptándolo para comunicarse eficazmente con otras personas.

Los cuatro pares de preferencias

Para comprender el tipo psicológico, el primer paso es definir las maneras características mediante las cuales usted prefiere recopilar información y orientarse hacia el mundo. Estas preferencias se agrupan entonces en cuatro pares. Si bien usará todas sus preferencias por lo menos parte del tiempo, su tendencia natural será preferir uno de los elementos de cada par. Al elegir una preferencia de cada par, puede descubrir el código de cuatro letras de su tipo de personalidad. Las siguientes descripciones presentan los cuatro pares de preferencias de manera resumida. Consulte la Tabla 1 de la página 2.

Extroversión e Introversión: Este par de preferencias describe maneras alternativas de orientarse hacia el mundo. Es posible que algunas personas prefieran enfocar su atención hacia el mundo exterior de las personas y sus actividades y derivar su energía de las mismas (Extroversión). O es posible que prefieran reflexionar sobre su propio mundo interior de pensamientos y sentimientos (Introversión).

Sensación e Intuición: La Sensación y la Intuición son dos maneras de asimilar información. La Sensación (S) indica la preferencia por un enfoque más práctico con atención a los datos y detalles. La Intuición (N) indica la preferencia por un enfoque más abstracto con atención a los patrones y las posibilidades.

Pensamiento y Sentimiento: Pensamiento y Sentimiento describen las preferencias relacionadas con la toma de decisiones. Al tomar decisiones, la persona que prefiere el Pensamiento (T) tiende a concentrarse en la lógica y el análisis. La persona que prefiere el Sentimiento (F) tiende a concentrarse más en los valores y las prioridades personales.

Juicio y Percepción: El Juicio y la Percepción describen dos métodos de tratar con el mundo exterior. La persona que prefiere el Juicio (J) tiende a ser decidida y preferir la estructura y el control. La persona que prefiere la Percepción (P) tiende a mantenerse dispuesta a asimilar información nueva y prefiere ser espontánea y flexible.

Tabla I Los cuatro pares de preferencias

Extroversión (E) “Hablemos al respecto.”

Las personas que prefieren la Extroversión tienden a:

- Enfocar sus energías y procesar la información de manera externa.
- Desagradarles trabajar en una sola tarea durante demasiado tiempo, especialmente si deben hacerlo solas.
- Aprender y trabajar mejor cuando pueden compartir, discutir y procesar la información con otras personas.
- Plantear preguntas y pensar en voz alta durante la realización de actividades o mientras consideran una decisión.
- Comprender de mejor manera el mundo en el que viven al actuar o expresarse acerca del mismo.

Sensación (S) “Por favor, sólo los datos.”

Las personas que prefieren la Sensación tienden a:

- Enfocarse en datos y detalles individuales antes de ver patrones subyacentes o conceptos globales.
- Estar interesados en los datos conocidos en un momento determinado y las realidades prácticas de una situación.
- Preferir información y tareas bien organizadas y presentadas en determinado orden y secuencia.
- Trabajar a un ritmo constante.
- Impacientarse o frustrarse con tareas complicadas u orientadas al futuro que pueden tomar mucho tiempo para realizarse.
- Gustarles ocupar sus sentidos mientras trabajan; tener un enfoque inmediato y realista.

Pensamiento (T) “¿Es lógico?”

Las personas que prefieren el Pensamiento tienden a:

- Evaluar las situaciones concentrándose en la lógica y el análisis.
- Verse más influenciadas por datos objetivos y relaciones de causa y efecto.
- Tomar en consideración los aspectos favorables y no favorables de las ideas, la información y las opiniones.
- Tomar decisiones basándose principalmente en la lógica.
- Preferir intercambios tranquilos y objetivos; a menudo perciben el trabajo y la vida privada como ámbitos distintos.
- Percatarse de las fallas y dar opiniones constructivas.

Juicio (J) “Hay que hacer algo.”

Las personas orientadas al Juicio tienden a:

- Tomar decisiones tan pronto como sea posible, de manera que puedan progresar hacia el logro de sus metas, completar las tareas y seguir adelante.
- Planificar y estructurar las actividades; organizar el tiempo y las tareas.
- Preferir lograr las tareas y llegar al fin.
- Tolerar las rutinas y la estructura.
- Sentirse incómodas con cambios no planificados.

Introversión (I) “Tengo que pensarlo.”

Las personas que prefieren la Introversión tienden a:

- Concentrar sus energías y procesar la información de manera interna.
- Preferir lugares tranquilos para trabajar; y poder trabajar en la misma tarea durante mucho tiempo.
- Aprender y trabajar mejor cuando pueden relacionarse, comprender y procesar la información por su cuenta.
- Pensar antes de hablar o tomar acción; pueden sentirse incómodas cuando les piden que se desempeñen o respondan de inmediato.
- Desestimar abiertamente sus propios aspectos fuertes, teniendo como resultado el menosprecio de sus habilidades.

Intuición (N) “Ahora veo.”

Las personas que prefieren la Intuición tienden a:

- Enfocarse primero en el significado de los datos y en cómo concuerdan; ver vínculos, posibilidades y relaciones.
- Prestar más atención a las conexiones y las implicaciones entre los datos que a los datos y detalles de por sí.
- Preferir información presentada a modo de “gran esquema”; saltar de unas ideas y tareas a otras.
- Tener ráfagas de energía, en lugar de resistencia.
- Aburrirse o impacientarse con tareas que requieren concentrarse mucho en detalles, rutinas o secuencias.
- Gustarles crear ideas y posibilidades; tienen futuro y cambian de enfoque.

Sentimiento (F) “¿Se sentirá alguien herido?”

Las personas que prefieren el Sentimiento tienden a:

- Evaluar las situaciones basándose en su valor relativo y los factores personales.
- Verse más influenciadas por los efectos de la información y las situaciones sobre las personas involucradas.
- Tomar en consideración los efectos de las ideas, la información y las opiniones en otras personas.
- Tomar decisiones subjetivas basadas en su percepción de las necesidades, emociones y sentimientos de las personas involucradas.
- Preferir apoyo y ánimo; frecuentemente desean una conexión personal con sus colegas.
- Comprender y apreciar a los demás.

Percepción (P) “Esperemos a ver qué sucede.”

Las personas orientadas a la Percepción tienden a:

- Aplazar la formulación de juicios y recopilar más información; prefieren mantener abiertas sus opciones.
- Actuar de manera espontánea y esperar hasta el último momento.
- Preferir comenzar proyectos a llevarlos a su fin.
- Sentirse frustrados por reglas, rutinas y tareas muy estructuradas.
- Ser abiertas, flexibles y adaptables.

ENFP

Explorador compasivo: Innovar e Iniciar

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ



8.1% de la población

“Siga sus sueños.”

Dominante	N _e	Enfocado externamente en posibilidades para las personas
Auxiliar	F _i	Evalúan ideas internamente de conformidad con sus valores personales
Terciaria	T	A medida que maduran, evalúan las situaciones de manera más objetiva
Inferior	S _i	El reto de desarrollo es considerar las realidades

Estilo de comunicación

- Extrovertidos, optimistas, afectuosos, genuinos y compasivos
- Alientan y persuaden energética y entusiastamente a los demás
- Identifican oportunidades para desarrollar el potencial humano y mejorar las situaciones de las personas
- Abogan por cambios que proveen posibilidades y mejoran los procesos para las personas
- Ayudan a las personas a encontrar buenos puestos, desarrollar sus puntos fuertes y compensar por las debilidades

Al expresarse

- Son muy participantes, sociables y amigables; cultivan relaciones y conexiones con otras personas
- Usan la empatía al interpretar situaciones y tratar con otras personas
- Son sensibles a las dinámicas de grupo; resaltan e integran ideas y aportaciones
- A menudo instruyen, aconsejan, facilitan, motivan, negocian, reclutan y resuelven conflictos
- Desafían las prácticas aceptadas si no se alinean con valores o necesidades humanas

A primera vista

- Dan autoridad, abogan y alientan al individuo dentro de la organización
- Disfrutan la colaboración, cooperación y el compartir ideas
- Ven el potencial y las posibilidades de las personas; se enfocan en relaciones y crecimiento
- Crean y comparten un caudal de ideas innovadoras y una visión del futuro
- Valoran y animan la diversidad; disfrutan al trabajar con una amplia variedad de personas

Cómo dan/asimilan opiniones

- Validan, aprecian y celebran las aportaciones únicas y valiosas de los individuos
- Buscan complacer a los demás y los motivan los comentarios positivos y el ánimo
- Les gusta tener un mentor o fuente de apoyo dentro del entorno de trabajo, en lugar de un supervisor
- Son extremadamente sensibles a comentarios objetivos y concentrados en la tarea, en lugar de personales
- Dan más opiniones positivas que correctivas; es posible que duden en criticar a otras personas

Lo que desean oír

- Las experiencias, los sentimientos, pensamientos, puntos de vista e ideas de las personas
- Un diálogo para permitir ser conocidos como persona y cultivar una relación
- Directrices e información generales, no instrucciones ni órdenes específicas
- Teorías y modelos que impulsarán el crecimiento, aprendizaje y desarrollo
- Lenguaje colaborador enfocado en el trabajo en equipo y las contribuciones individuales

El enfoque interpersonal

- Se ven afectados fuerte y directamente por conflictos interpersonales
- Las personas son más importantes que el mismo trabajo; buscan ambientes positivos
- Son sensibles a problemas relacionados con las relaciones de trabajo, el ambiente de la organización y la moral
- Tienen en cuenta las necesidades, situaciones y motivaciones de los demás
- Tratan a cada persona como un individuo único con algo que ofrecer

Para comunicarse de manera eficaz con tipos ENFP

Lo que debe hacer

- Sea alentador, cultive conexiones y enfóquese en la colaboración y cooperación
- Discuta ideas y posibilidades para mejorar los procesos relacionados con las personas
- Enfóquese en las necesidades y sentimientos de las personas dentro de las situaciones
- Sea enérgico, entusiasta y demostrativo
- Provea directrices, ánimo y muchos comentarios positivos
- Proporcione oportunidades de participar y expresarse
- Sea entrenador, mentor o guía, en lugar de director o controlador
- Sea genuino, auténtico y esté dispuesto a escuchar ideas y perspectivas nuevas
- Llegue a conocerlos personalmente, entiéndalos e inspírelos
- Observe, reconozca y use sus fuerzas individuales

Lo que no debe hacer

- Usar su puesto, poder o autoridad para decirles qué hacer
- No valorar sus contribuciones
- Ser demasiado sentencioso, lógico o analítico
- Concentrarse principalmente en estructuras y rutinas, o en datos y detalles
- Ignorar factores personales o relacionados con la situación
- Ocultar información o ideas
- Debatir, argumentar o criticar puntos sin antes encontrar algo de interés mutuo
- Ser competidor o estar demasiado orientado en las tareas
- Aislarlos, no responderles o ser indiferente
- Minimizar o descartar las emociones o los valores

Consejos de comunicación para tipos ENFP

- Algunas personas pueden ver la participación en cuestiones personales como interferencia, en lugar de dar ánimo. Aprenda cuándo desistir de hablar sobre asuntos personales para evitar ser percibido como demasiado inmiscuido o poco profesional.
- Para garantizar que no pierda de vista la tarea, evite que lo distraigan y lo influyeran demasiado los relatos y las necesidades de otras personas.
- Sea práctico y lógico, así como personal e inspirado. Asegúrese de que sus ideas tengan buenos fundamentos y sean realistas. Otras personas tendrán que ver la lógica y los detalles tras sus ideas innovadoras.
- Recuerde que no todas las personas encuentran motivación en el concepto de crecimiento personal. Demuestre cómo el desarrollo personal se relaciona con el desarrollo de capacidades y la mejora del desempeño, y tiene un efecto en los resultados comerciales.
- Algunas personas desconfían en métodos de persuasión muy enérgicos y entusiastas. Esté dispuesto a reducir el ritmo y el nivel de energía cuando presente información e ideas a personas que son más reservadas, tranquilas y escépticas.
- Esté dispuesto a dar y recibir comentarios constructivos y véalos como oportunidades de crecimiento. Tenga cuidado de no tomar estas reacciones de manera personal.
- Es posible que le sea fácil cambiar el curso y dejar proyectos sin hacer. Esto puede irritar a las personas con fuerte orientación en tareas y fechas límite. Además de conceptualizar y poner en práctica las ideas, asegúrese de dar seguimiento y terminar las tareas.