



Myers-Briggs Type Indicator® Informe de equipos

Desarrollado por Allen L. Hammer

TEAM SAMPLE

Informe preparado por

JANE SAMPLE

15 abril 2020



CPP, Inc. | 800-624-1765 | www.cpp.com

Myers-Briggs Type Indicator® Informe de equipos Copyright 2018 por Peter B. Myers y Katharine D. Myers. Todos los derechos reservados. Distribuido bajo licencia del editor, CPP, Inc., EE.UU. Myers-Briggs Type Indicator, MBTI, y el logotipo de MBTI son marcas o marcas registradas de la fundación The Myers & Briggs Foundation en los Estados Unidos y otros países. El logotipo de CPP es una marca o marca registrada de CPP, Inc., en los Estados Unidos y otros países.



Introducción

Este informe aplica información del instrumento *Myers-Briggs Type Indicator*® (MBTI®) a su equipo. La herramienta MBTI fue desarrollada por Isabel Briggs Myers y Katharine Briggs y se basa en la teoría de tipos psicológicos de Carl Jung. Los resultados de MBTI pueden ayudar a los miembros del equipo a comprender mejor cómo trabaja su equipo. El conocimiento del tipo de personalidad también puede aumentar la calidad de las interacciones entre los miembros del equipo. El objetivo de este informe es utilizar el instrumento MBTI para ayudar a todos los miembros del equipo a identificar fortalezas, posibles retos y formas de mejorar el desempeño del equipo.

Este informe puede ayudar a su equipo y a usted a

- **Identificar fortalezas y posibles retos**
- **Trabajar en torno a posibles puntos ciegos o minimizarlos**
- **Mejorar las capacidades individuales y grupales para resolver problemas, comunicarse y usar los conflictos de manera constructiva**
- **Maximizar las ventajas naturales que resultan de las similitudes y diferencias de los miembros del equipo**
- **Desarrollar planes de acción grupales e individuales con pasos específicos para ayudar a mejorar el desempeño**

Un equipo que funciona bien puede realizar más—y mejor—trabajo que un individuo o un grupo de individuos que trabajan de manera independiente. Los equipos ofrecen diferentes perspectivas sobre los problemas, respaldo mutuo para lograr objetivos y un sentido compartido de logro. Aun así, el trabajo en equipo presenta desafíos porque requiere que individuos con diferentes puntos de vista trabajen juntos para lograr un objetivo. Los miembros de un equipo deben aprender a escuchar y comunicarse entre ellos para comprender y apreciar la forma en que sus compañeros de equipo ven el mundo y prefieren trabajar.

Cómo se organiza el informe de equipo del instrumento MBTI

- **El tipo de personalidad de su equipo**
- **Las fortalezas de su equipo**
- **Los posibles puntos ciegos de su equipo**
- **Sus contribuciones individuales al equipo**
- **Sus posibles puntos ciegos**
- **Modo de resolución de problemas del equipo y su tipo de resolución de problemas preferido**
- **Comunicación del equipo y su tipo de comunicación preferido**
- **Conflictos del equipo y su tipo de conflictos**
- **Similitudes/diferencias en su equipo**
- **Influencias organizacionales en su equipo**
- **Planes de acción grupales e individuales**

El tipo de personalidad de su equipo

Conocer el tipo de personalidad de su equipo le permitirá comprender cómo funciona el equipo. Un tipo de equipo se puede obtener de diferentes formas; en este informe se calcula contando la cantidad de miembros del equipo con cada preferencia. La tabla de tipos que aparece abajo muestra los tipos de MBTI de las personas incluidas en su equipo.

El tipo de su equipo: ISTJ

ISTJ 1	ISFJ 1	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP 1
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP 1
ESTJ 1	ESFJ	ENFJ	ENTJ

Cantidad de personas en su equipo con cada preferencia

E Extroversión	2	I Introversión	3
S Sensación	3	N Intuición	2
T Pensamiento	4	F Sentimiento	1
J Juicio	3	P Percepción	2

Los equipos ISTJ están bien preparados cuando se necesitan eficiencia y seguimiento para lograr un objetivo claro y tangible. Tienden a trabajar metódicamente en los proyectos hasta su finalización y se destacan en las tareas operativas.

El trabajo en equipo exitoso no se suele dar de manera natural, requiere de compromiso, habilidades, tiempo y esfuerzo. Aunque no existe un equipo perfecto, podrá mejorar constantemente la efectividad de su equipo mediante los pasos de acción que se presentan más adelante en este informe. Aprender y comprender los tipos de personalidad de sus compañeros de equipo es un primer paso importante.

Las fortalezas de su equipo

Los equipos, como las personas, tienen fortalezas que fluyen de manera natural a partir de su tipo preferido. Los equipos que comprenden y usan sus formas naturales y preferidas de asimilar información y tomar decisiones suelen alcanzar resultados sólidos. Un equipo es más efectivo cuando usa su estilo preferido para resolver problemas y realizar tareas.

La tabla que se muestra abajo ofrece un resumen de las fortalezas que probablemente use su equipo. No se aplicarán necesariamente todas las fortalezas; sin embargo, dependerá de la combinación de preferencias individuales representadas en el equipo.

Fortalezas del equipo: ISTJ	¿Es necesario?
Garantizar la identificación, recopilación y uso de todos los hechos relevantes para informar la solución a un problema	
Usar la experiencia como guía	
Establecer metas y objetivos concretos y tangibles	
Establecer y seguir cronogramas claros de reuniones	
Trabajar de manera constante y eficiente conforme al programa	
Asegurarse de que todos sepan quién es responsable del seguimiento	
Señalar las fallas en las ideas nuevas	
Establecer políticas y procedimientos para garantizar la calidad	
Realizar la tarea sin demasiada conversación fuera del tema	
Recordar a otros las tradiciones importantes que deben respetarse	

Pasos a seguir como equipo

- ▶ Como equipo, analicen cada fortaleza.
- ▶ En la segunda columna de la tabla, coloquen una marca de verificación junto a las fortalezas que necesita su equipo para resolver su problema actual o para completar sus tareas.
- ▶ Identifiquen cuál es la mejor manera en que pueden usar esas fortalezas para el beneficio de su equipo.

Los posibles puntos ciegos de su equipo

Así como cada equipo tiene sus fortalezas, también es posible que tenga puntos ciegos: comportamientos que los miembros del equipo no consideran usar ni observan porque están muy centrados en los comportamientos asociados con las preferencias del equipo. Los puntos ciegos pueden hacer descarrilar a un equipo salvo que se hagan visibles y se trabaje en ellos.

La tabla que se muestra abajo enumera los posibles puntos ciegos de su equipo y ofrece sugerencias para manejarlos. Si su equipo incluye un líder cuyo tipo difiere del tipo del equipo, o miembros del equipo que son flexibles en el uso de sus preferencias, es posible que no se apliquen algunos de esos puntos ciegos.

Puntos ciegos del equipo: ISTJ	Recursos sugeridos
Es posible que quizás no se consideren las implicaciones de largo alcance de las decisiones	Identificar una secuencia causal de posibles efectos a largo plazo de cada decisión
Es posible que se descarten las ideas nuevas como poco prácticas antes de darles una oportunidad	Identificar inconsistencias o errores que se deben tratar para habilitar la nueva idea por trabajar
Es posible que se pierda contacto con las necesidades cambiantes de los clientes	Realizar encuestas y entrevistar de manera periódica a los clientes para conocer sus necesidades o deseos
Es posible que no se reconozcan las tendencias	Preguntar qué podría ocurrir si el comportamiento actual se extrapolara a 1, 3 o 5 años
Es posible que no se reconozcan ni premien las contribuciones de los miembros al dar por sentada la excelencia del desempeño	Realizar un esfuerzo consciente para identificar, reconocer y premiar las contribuciones positivas; integrar esto de manera explícita en el proceso del equipo
Es posible que no se desee arriesgar el cambio de sus objetivos o estilo operativo	Analizar los riesgos de aplicar cambios

Pasos a seguir como equipo

- ▶ Hacer que un miembro del equipo cuyo tipo difiera del tipo del equipo se desempeñe como observador y sugiera formas alternativas de proceder.
- ▶ Invitar a un participante externo para que se desempeñe en esa función.
- ▶ Leer sobre las fortalezas y los retos de los equipos con tipos diferentes al tipo de su equipo.
- ▶ Observar un equipo con un tipo de equipo diferente para aprender cómo hace ese equipo para lograr sus tareas.
- ▶ Aportar maneras en que el equipo puede superar sus puntos ciegos; publicar una lista de estrategias.

Sus contribuciones individuales al equipo

Cada miembro de su equipo tiene fortalezas relacionadas con su tipo de personalidad. Saber más sobre su tipo puede ayudarlo a entender mejor cómo puede usar sus fortalezas para ayudar a su equipo. Uno da lo mejor cuando se comporta conforme a sus preferencias naturales. Según los resultados de su interpretación de MBTI, usted expresa sus preferencias como ENTP.

Su tipo: ENTP

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

E Extroversión
N Intuición
T Pensamiento
P Percepción

Los ENTP son enérgicos y entusiastas. En un equipo, presentan constantemente nuevas oportunidades al equipo y presionan de manera continua para realizar cambios.

Sus fortalezas: ENTP

¿Se usan ahora?

Identificar nuevas posibilidades para el equipo	
Analizar los problemas de manera lógica y objetiva	
Aportar un espíritu emprendedor al equipo	
Generar posibilidades nuevas	
Ver el panorama general	
Tener pensamientos de largo alcance	
Pensar de manera estratégica	
Señalar deficiencias e inconsistencias que podrían hacer descarrilar un proyecto o una tarea	
Aportar energía y entusiasmo al equipo	
Impulsar cambios	
Ser flexibles y espontáneos a la hora de responder a los problemas	
Usar la experiencia técnica para ayudar a resolver un problema	

Pasos a seguir de manera individual

- ▶ Determinar cuáles de estos comportamientos lo describen y pensar cómo funcionan para usted. ¿Cómo podría usar esos comportamientos para ayudar al equipo?
- ▶ Coloque una marca de verificación en la segunda columna de la tabla que se muestra arriba para cada comportamiento que use con el equipo. ¿Existen fortalezas naturales que no aplica al equipo?
- ▶ Con los miembros del equipo, analice cómo sus fortalezas pueden ayudar al equipo a lograr sus objetivos.

Sus posibles puntos ciegos

Las preferencias de su tipo acarrearán posibles puntos ciegos y fortalezas naturales. Los miembros del equipo que identifican sus puntos ciegos pueden trabajar en torno a ellos. En la tabla que se muestra a continuación se presentan algunos posibles puntos ciegos junto con sugerencias para superarlos.

Posibles puntos ciegos: ENTP	Recursos sugeridos
Es posible que sigan adelante luego de conceptualizar la solución a un problema, sin preocuparse por la implementación	Preguntar a los miembros del equipo qué debe pasar y qué recursos son necesarios para implementar su idea
Es posible que fallen a la hora de considerar cuán viables o realistas son sus ideas	Aprender a pedirles opinión a los miembros más detallistas del equipo sobre sus propuestas antes de presentarlas a todo el equipo
Es posible que fallen a la hora de establecer prioridades; podrían comprometerse con muchas cosas a la vez	Solicitar comentarios de los miembros del equipo sobre cuáles deberían ser las prioridades; realizar una lista ordenada y consultarla a diario
Es posible que se agoten por pasar rápidamente de una posibilidad a otra	Mantenerse centrado en una lista de prioridades manejable para evitar el desgaste
Es posible que se muevan rápidamente antes de tiempo	Preguntar a los miembros del equipo si hay algo más que se deba considerar antes de pasar a la acción
Es posible que no consideren cómo sus ideas y decisiones podrían afectar a accionistas importantes	Identificar a los participantes de diferentes áreas y reunirse con ellos o entrevistar a cada uno de manera individual para hablar sobre sus ideas y su efecto

Sus preferencias para ENTP son diferentes de las preferencias de su equipo para ISTJ. Es probable que esté de acuerdo y respalde cómo funciona su equipo en algunas áreas pero no en otras. Trabaje en escuchar atentamente e intentar comprender los puntos de vista de otros miembros del equipo cuyas preferencias son diferentes a las suyas. Sin embargo, también considere que su forma diferente de ver el mundo y abordar los problemas puede ser una ventaja para el equipo.

Contribuirá mejor a su equipo desempeñándose bien como ENTP. Pero también es importante aprender a ser flexible cuando la situación lo requiere. Ser flexible no quiere decir cambiar su tipo. Ser flexible quiere decir que tiene una preferencia clara pero que puede usar una preferencia opuesta cuando elige hacerlo.

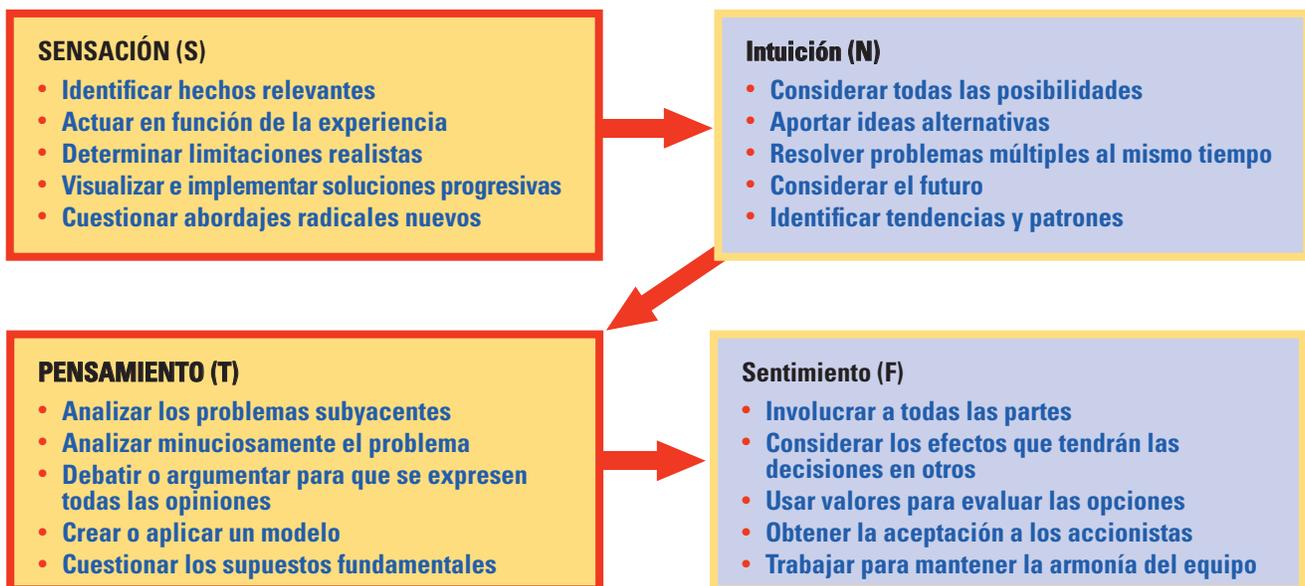
Pasos a seguir de manera individual

- ▶ Determine qué puntos ciegos de la tabla describen su comportamiento en este equipo.
- ▶ Pregúntese si alguno de esos comportamientos entorpece el desempeño de su equipo. De ser así, intente los recursos sugeridos y pídale a un miembro del equipo en quien confíe que registre su progreso.

Resolución de problemas del equipo

La resolución de problemas del equipo implica recopilar información y tomar una decisión, los dos comportamientos que están en el centro del tipo psicológico. Isabel Myers consideraba que la mejor manera de resolver un problema era usando los cuatro tipos de funciones de manera deliberada y en un orden específico: Sensación, Intuición, Pensamiento y Sentimiento. Las flechas que se muestran en el siguiente diagrama muestran el modelo del proceso Z.

Aun así, cuando la mayoría de los equipos resuelven problemas, tienden a confiar más en sus dos funciones de tipo preferidas en lugar de usar las cuatro funciones en orden. Como el tipo de su equipo es ISTJ, el equipo tendrá una tendencia a confiar primero en la Sensación y, luego, en el Pensamiento, ya que esos comportamientos son los más naturales para el equipo. Por eso, el equipo pasará la mayor parte de su tiempo utilizando los comportamientos que aparecen en los cuadros Sensación y Pensamiento.



Su equipo tendrá menos interés en comportamientos asociados con la Intuición y el Sentimiento, por lo tanto dedicará menos tiempo en ellos. De hecho, podrían hacer entrar en conflicto el modelo del proceso Z y *solo* usar los pasos de Sensación y Pensamiento. Es posible que note esta dinámica en el trabajo en las reuniones del equipo. Sin embargo, si el equipo se olvida de usar la Intuición, podría rechazar demasiadas ideas nuevas y no podrá innovar. Si se olvida de usar Sentimiento, es posible que olvide qué es lo más importante para sus clientes. El desempeño del equipo podría verse afectado si no se consideran las cuatro funciones.

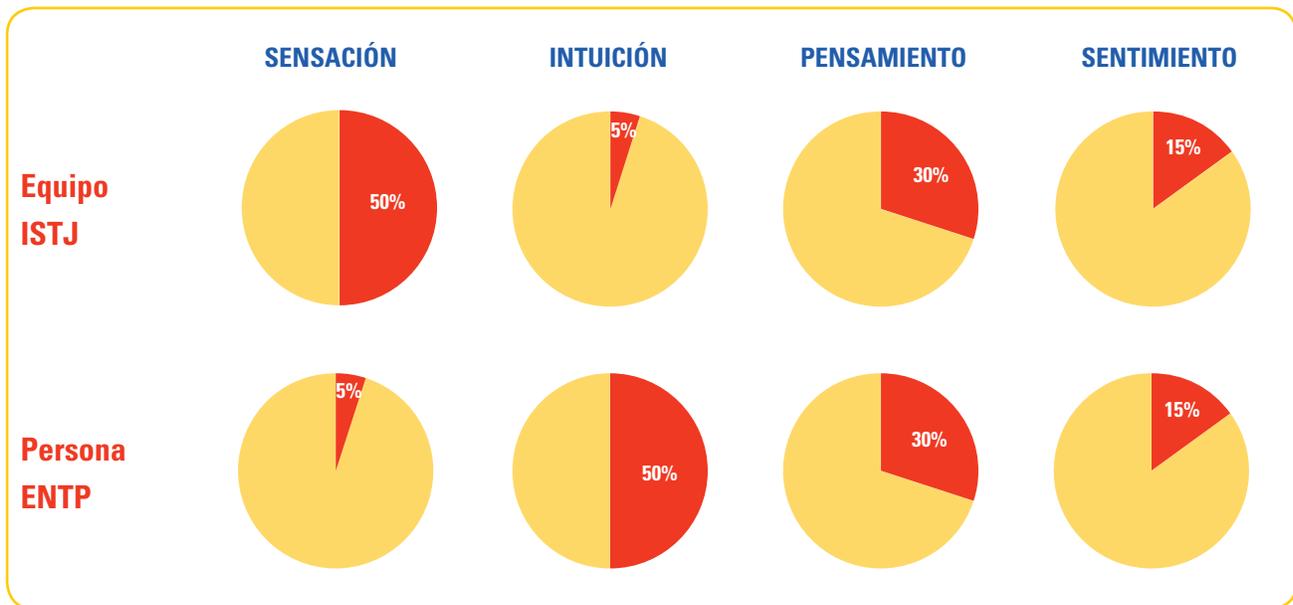
Pasos a seguir como equipo

- ▶ La próxima vez que el equipo se enfrente a una decisión, trabaje los pasos en el orden indicado por las flechas de arriba.
- ▶ Identifique a los miembros del equipo, o alguien externo al equipo, que pueda ayudar a su equipo a abordar los aspectos de Intuición y Sentimiento de la resolución de problemas.

Su tipo individual y la resolución de problemas

Como una persona que prefiere ENTP, es posible que prefiera un estilo de resolución de problemas que involucre principalmente el uso de Intuición y Pensamiento. Es posible que le guste pasar tiempo analizando y debatiendo posibilidades nuevas y organizarlas en un modelo conceptual global o en una visión de cambio. Probablemente disfrute de analizar problemas de manera objetiva y lógica. Es menos posible que se centre en la practicidad o viabilidad de sus ideas. También podría olvidarse de considerar las necesidades de quienes tengan que implementar sus ideas.

Debido a que su tipo de individuo, ENTP, es diferente al de su equipo, ISTJ, su enfoque para la resolución de problemas también será diferente. Es posible que pueda ayudar al equipo a solucionar algunos de los puntos ciegos al aportar su perspectiva individual al proceso de resolución de problemas. La cantidad aproximada de tiempo y energía que usted y el equipo tienden a dedicar en cada función se representa en los círculos a continuación. ¿Qué impacto tienen estas diferencias en su rol en las decisiones del equipo y en las reuniones del equipo?



Pasos a seguir de manera individual

- ▶ Asegúrese de aportar sus fortalezas en los pasos de Intuición y Pensamiento del modelo Z al proceso de resolución de problemas del equipo.
- ▶ Preste especial atención y sea paciente cuando el equipo use Sensación y Sentimiento, es posible que trate de apurar al equipo durante esos pasos. Use las preguntas de los cuadros Sensación y Sentimiento en el modelo Z como guía.
- ▶ Respalde a todos los que usen Sensación y Sentimiento en el equipo.

Comunicación en el equipo

Se pueden conseguir muchas ventajas del trabajo en equipo (diferentes perspectivas ante un problema, mayor información y experiencia disponibles, ideas múltiples y respaldo mutuo) si los miembros del equipo se comunican entre ellos de manera efectiva. Su tipo de equipo afecta la manera en que su equipo tiende a comunicarse.

Estilo de comunicación del equipo: Introversión

La mayoría de los miembros del equipo expresan una preferencia por la Introversión y podrían realizar lo siguiente:

- Preferir pensar las cosas detenidamente antes de hablar
- Comunicar lo que es más importante, quizás por escrito
- Querer analizar un tema detallado sin que se los interrumpa
- No proporcionar demasiado tiempo aire para los miembros del equipo que hablan más

Estilo de comunicación del equipo: Sensación

La mayoría de los miembros del equipo expresan una preferencia por la Sensación y podrían realizar lo siguiente:

- Pasar mucho tiempo debatiendo hechos y detalles
- Centrar la comunicación en problemas y asuntos inmediatos
- Apartar a los miembros del equipo que prefieren la Intuición y describirlos como no realistas

Estilo de comunicación del equipo: Pensamiento

La mayoría de los miembros del equipo expresan una preferencia por el Pensamiento y podrían realizar lo siguiente:

- Disfrutar de debatir los pros y contras de cada alternativa
- Disfrutar de una discusión o debate activo y amistoso
- Desacreditar las comunicaciones de otros miembros y buscar incoherencias y fallas
- Dañar sin darse cuenta los sentimientos de otros miembros del equipo que prefieren el Sentimiento

Estilo de comunicación del equipo: Juicio

La mayoría de los miembros del equipo expresan una preferencia por el Juicio y podrían realizar lo siguiente:

- Solo querer comunicar información suficiente para tomar una decisión rápida
- Querer pasar por el programa de manera sistemática y repasar otros temas mientras avanzan
- Expresar impaciencia si alguien presenta asuntos que podrían demorar el paso a la acción

Pasos a seguir como equipo

- ▶ Brinde tiempo a quienes prefieren la Extroversión para que piensen en voz alta, pero luego pregúnteles su conclusión.
- ▶ Pregúntele a los que prefieren la Intuición si pueden pensar una mejor manera de lograr el objetivo del equipo.
- ▶ Pregúntele a quienes prefieren el Sentimiento cómo el equipo puede emplear la cooperación de los demás o mejorar la cooperación con el equipo.
- ▶ Pregúnteles a quienes prefieren la Percepción si hay más información que necesita ser considerada antes de tomar una decisión.

Su tipo individual y la comunicación

Le gusta pensar en voz alta y tiende a comunicar todo lo que se le cruza por la mente a una amplia red de personas. También es posible que domine la conversación. Su energía y su entusiasmo suelen ser aparentes en su comunicación. En general, comunica ideas nuevas y posibilidades futuras, a veces de manera abstracta. Puede pasar rápidamente de un tema a otro y perder parte de su audiencia en el proceso. Puede fallar a la hora de comunicar suficientes detalles concretos para algunos de sus oyentes. Cuestiona los supuestos, pregunta “¿por qué?” y presiona a los demás para que definan los términos. Es posible que analice la comunicación de otros, señalando inconsistencias y errores y, en ocasiones, dé la impresión de ser insensible o crítico.

Pasos a seguir de manera individual

- ▶ Deje de hablar de manera ocasional y escuche con cuidado lo que otros tienen para decir.
- ▶ Cuando sea necesario, respalde sus ideas con hechos o datos.
- ▶ Realice un esfuerzo consciente para comunicar su aprecio por los aportes de los demás.
- ▶ Deje que las personas sepan los momentos en que solo está pensando en voz alta o cuando ha tomado una decisión. Algunos de sus oyentes podrían no distinguirlo.

Conflictos en el equipo

En todos los equipos puede haber conflictos. El primer paso es abordar el conflicto para identificar las posibles fuentes. Las tensiones o los conflictos pueden surgir a partir de las similitudes o las diferencias entre las preferencias de los miembros del equipo. A continuación, considere si algunos de los desacuerdos de su equipo, ya sea entre los miembros del equipo o con personas ajenas a este, podrían deberse a la forma en que los miembros del equipo abordan los problemas y las tareas.

Si se comprende y maneja de manera adecuada y constructiva, el conflicto podría ser útil y hasta productivo. Puede brindar una oportunidad para aprender cómo otros abordan los problemas y, así, aumentar la creatividad. Además, cuando un conflicto se resuelve bien, el resultado puede ser aceptado y consensuado.

Fuente del conflicto: Diferencias entre Extroversión–Introversión

¿Cuánto deberán interactuar los miembros del equipo y cuánto debate necesitamos?

- Es posible que los de tipo **Extrovertido** quieran debatir más asuntos y alcanzar una decisión pensando en voz alta. Quieren saber qué piensan todos. Es posible que haya tensión si sienten que los Introversos retienen información a propósito, lo que podría resultar en que los Extrovertidos cuestionen los motivos o compromisos de los Introversos.
- Es posible que los de tipo **Introverso** quieran pensar las cosas detenidamente antes de conversarlas. Quieren estar seguros en dónde están parados antes de anunciar la decisión. Pueden sentir que los interrumpen constantemente y que no pueden hacer su trabajo porque siempre los llaman a reuniones o conversaciones con personas del tipo Extrovertido.

Fuente del conflicto: Diferencias entre Sensación–Intuición

¿El equipo debería enfatizar la experiencia y la tradición o las nuevas oportunidades y posibilidades?

- Es posible que las personas del tipo **Sensación** quieran apegarse a los hechos y basar las decisiones en su experiencia sobre qué funcionó en el pasado. Pueden creer que la mayoría de las ideas de las personas del tipo Intuitivo son poco realistas y que no vale la pena probarlas.
- Los del tipo **Intuitivo** querrán identificar oportunidades y posibilidades nuevas y seguirlas con entusiasmo. Pueden considerar que las personas del tipo Sensación anulan sus ideas y su motivación antes de darles una oportunidad.

Fuente del conflicto: Diferencias entre Pensamiento–Sentimiento

¿Los miembros del equipo deben tomar decisiones mediante la evaluación objetiva de los pros y contras, o mediante la consideración subjetiva de los valores y el efecto en otros?

- Las personas del tipo **Pensamiento** querrán tomar decisiones lógicas basadas en principios sensatos y acordados por todos que se pueden aplicar de manera justa y pareja. Pueden considerar que los del tipo de Sentimiento se restringen a las decisiones favoritas o no están dispuestas a tomar las decisiones difíciles necesarias.
- Los del tipo de **Sentimiento** prefieren tomar sus decisiones en función de los valores, sobre lo que es más importante para ellos y para los demás. Pueden percibir a las personas del tipo Pensamiento como fríos o indiferentes.

Fuente del conflicto: Diferencias entre Juicio–Percepción

¿Qué medida de programación y organización necesitamos para lograr nuestras tareas? ¿Cuánta información necesita el equipo para tomar una decisión?

- Los del tipo de **Juicio** querrán que las cosas se decidan, organicen y programen de inmediato. Les gusta planificar el trabajo y seguir el plan. Podrían ver a las personas del tipo Percepción como débiles, indecisos y desorganizados.
- Los del tipo de **Percepción** prefieren trabajar a su propio ritmo, lo que a veces implica terminar con una ráfaga de energía a último momento. Les gusta aplazar las decisiones para asegurarse de que tienen toda la información necesaria. Podrían ver a los del tipo de Juicio como controladores.

Pasos a seguir como equipo

- ▶ Adopte una actitud de respeto y aprecio por los otros miembros del equipo.
- ▶ Repase las cuatro fuentes posibles de conflicto y debata si causan tensión, conflicto o estrés en el equipo.
- ▶ Al debatir un conflicto, presente de manera abierta, honesta y calmada sus pensamientos y sentimientos. Esté abierto a los comentarios de otros y escuche con atención lo que tengan para decir.

Su tipo individual y los conflictos

Como persona que prefiere ENTP, pregúntese si contribuye a la tensión o el conflicto de los siguientes modos:

- ¿Abrumo a los miembros más tranquilos del equipo o los interrumpo de manera constante?
- ¿Presento ideas poco realistas sin datos de apoyo?
- ¿No muestro respeto por los valores de otros miembros del equipo?
- ¿Demoro la acción del equipo mediante el aporte constante de información nueva?

Pasos a seguir de manera individual

- ▶ Reflexione sobre las preguntas que se presentan arriba y considere los efectos negativos en el equipo.
- ▶ Si no está seguro del efecto, pida comentarios del equipo o de miembros confiables del equipo.
- ▶ Elija a uno o más miembros del equipo cuyas preferencias sean diferentes a las suyas y converse sobre las tensiones o conflictos que resulten de sus estilos diferentes.

Similitudes/diferencias en su equipo

El grado de similitud o diferencia de los tipos en un equipo puede afectar el desempeño de ese equipo. Su equipo ISTJ tiene una combinación muy diversa de tipos, lo que quiere decir que sus miembros tienen abordajes muy diferentes para la resolución de problemas.* Las similitudes/diferencias de los equipos afectan dos aspectos del desempeño: el *proceso* o *cómo* su equipo desempeña las tareas, y el *resultado* o *cuán bien* realiza las tareas. Los equipos diversos, como el suyo, pueden descubrir que las fortalezas y los puntos ciegos asociados con un equipo ISTJ suelen aplicar, aunque no siempre.

Proceso

Las investigaciones demostraron que los miembros de equipos como el suyo, formados de tipos diversos, pueden tender a lo siguiente:

- Tener dificultad para comprenderse entre ellos
- Ser menos abiertos entre ellos de lo que son los miembros de equipos con tipos más parecidos
- Tener dificultad para influenciar a los compañeros de equipo
- Tener dificultad para lograr consenso o aceptación
- No estar seguros de cuál es la mejor manera de proceder
- No respaldar las ideas o abordajes de otros
- Permitir que los miembros del equipo que hablan más alto o que son persistentes prevalezcan en los debates

Resultado y desempeño

Las investigaciones demostraron que los equipos como el suyo, formados de una combinación de tipos diversos, pueden tender a lo siguiente:

- Hacer un buen uso de los recursos del equipo, en especial en términos de identificación y uso de talentos de las personas correctas para las tareas correctas
- Producir más soluciones originales a los problemas debido a la diversidad de puntos de vista
- Producir soluciones mejores de lo que lo hacen los equipos muy similares, según los criterios externos
- Ser más conscientes y trabajar en torno a puntos ciegos, en general asociados con su tipo de equipo

Pasos a seguir como equipo

La clave para lograr resultados positivos con un equipo de tipo diverso es centrarse en el proceso y hacer un uso constructivo de las diferencias de tipo:

- ▶ Haga que cada miembro del equipo indique qué es importante para ellos en lo que respecta a la tarea del equipo. Escuche temas comunes en las respuestas para determinar intereses compartidos.
- ▶ Pase más tiempo del que considere necesario logrando un consenso sobre las misiones y los objetivos del equipo; debatan cómo sabrán que han logrado sus objetivos.
- ▶ Practique una escucha activa: parafrasee lo que dijo la otra persona para confirmar, no suponga, pregunte; cuando se haga un resumen, busque puntos de acuerdo.
- ▶ Debata las descripciones de los tipos individuales de los miembros del equipo y observe cómo las fortalezas de cada tipo pueden ser un activo para el equipo.
- ▶ Identifique a un miembro del equipo cuyas habilidades particulares sean la construcción de consenso o el proceso de grupo, y haga que lleve a cabo la reunión. Si eso no funciona, o si ningún miembro del equipo desea asumir ese rol, considere apelar a un facilitador externo.

*La similitud/diferencia del equipo se determina mediante la comparación de los tipos que integran el equipo. Se basa en investigaciones del estilo de comunicación y el tipo psicológico.

Influencias organizacionales en su equipo

Es posible que su equipo se comporte como equipo ISTJ y las descripciones de las fortalezas y puntos ciegos de su equipo proporcionadas antes en este informe se adapten bastante bien. Sin embargo, pueden existir factores adicionales que influyeran la medida en que su equipo se comporta como equipo ISTJ. A continuación se debaten tres factores.

Cultura organizacional

Las culturas organizacionales que ofrecen mucha libertad en torno a cómo se realizan las tareas aumentan las oportunidades de los miembros del equipo de usar diversas preferencias de tipo. Si trabaja en un entorno así, su equipo podrá ejercer sus preferencias ISTJ naturales. Alternativamente, si la cultura organizacional es rígida y requiere comportamientos que no son naturales para un equipo ISTJ, no todas las fortalezas y puntos ciegos en la descripción del equipo ISTJ podrían coincidir. Si su equipo se desempeña por demasiado tiempo en una cultura que no permite la expresión de las preferencias de tipo de los miembros, es posible experimentar estrés o ineficiencia.

Tarea del equipo

La medida en que su equipo se comporta como un equipo ISTJ también puede depender del tipo de trabajo del que es responsable el equipo. Si la tarea asignada en la actualidad a su equipo es muy específica, se puede completar en un período breve y requiere comportamientos asociados con preferencias de tipos opuestos, entonces la descripción del ISTJ de fortalezas y puntos ciegos podría no adaptarse a su equipo *en este momento en particular*. Luego de que su equipo haya pasado a otra tarea, en especial si la tarea es más apta para las preferencias naturales de los miembros del equipo, podrían coincidir más aspectos de la descripción de tipo de su equipo.

Liderazgo

La medida en que su equipo se comporta como un equipo ISTJ también puede depender del tipo de personalidad del líder del equipo. Si el tipo del líder del equipo es muy diferente del tipo de su equipo ISTJ, este podría influenciar al equipo para que use preferencias diferentes. Si eso ocurre, algunas de las fortalezas y puntos ciegos enumerados anteriormente para un equipo ISTJ en este informe podrían no coincidir.

Pasos a seguir como equipo

- ▶ Debata cómo la cultura de su organización se adapta a su tipo de equipo ISTJ. ¿Cuáles son las similitudes y diferencias? ¿Qué efecto tienen en el desempeño del equipo?
- ▶ Enumere algunos de los comportamientos requeridos para completar el trabajo que hace su equipo. ¿Esos comportamientos son coherentes con el tipo de equipo ISTJ? De no ser así, ¿qué preferencias son necesarias para la tarea que realiza el equipo?
- ▶ Compare el tipo del líder del equipo con el tipo de equipo. Repase las similitudes y las diferencias y debata el efecto de cada uno en términos de desempeño del equipo.
- ▶ ¿Qué puede hacer el equipo para alentar a los miembros a expresar sus preferencias naturales?

Plan de acción para su equipo

Use la tabla para expresar el plan de su equipo con el fin de trabajar mejor juntos. En debates en grupo, elija objetivos grupales. En la tabla, enumere los objetivos y las acciones que realizará el equipo para alcanzar cada una. Brevemente, describa las métricas que se usarán para indicar el éxito. Establezca una fecha para debatir el progreso del grupo.

Objetivo del equipo	Acciones necesarias	¿Cómo se verá el éxito?	Fecha para debatir el progreso
1.			
2.			
3.			

Su plan de acción individual

También complete un plan para usted. Piense en los objetivos que podría alcanzar y que lo ayudarían a ser un miembro del equipo aún más efectivo. En la tabla, escriba sus objetivos, acciones a tomar para lograrlos y cómo sabrá que tiene éxito. Establezca una fecha para debatir su progreso con el equipo o un capacitador.

Mis objetivos	Medidas que tomaré	¿Cómo se verá el éxito?	Fecha para debatir mi progreso
1.			
2.			
3.			

Hágase estas preguntas adicionales:

- ¿Mis objetivos individuales se alinean con los del equipo?
- ¿Los objetivos que enumeré son realistas dentro de un período temporal?
- ¿Qué tipo de ayuda o recursos necesito para lograr mis objetivos?
- ¿Cómo puedo ayudar a otros miembros del equipo a lograr sus objetivos?
- ¿Cómo me recompensaré cuando alcance mis objetivos?

Por más de 70 años, la herramienta MBTI ayudó a millones de personas en el mundo a obtener una mejor comprensión de ellos mismos y de la forma en que interactúan con otros, como también a mejorar la manera en que se comunican, trabajan y aprenden. Visite www.cpp.com para descubrir herramientas prácticas para aprender y desarrollarse toda la vida.