

SERIE INTRODUZIONE ALLA TEORIA DEI TIPI™

Introduzione all'uso della Teoria dei TIPI™ nelle AZIENDE

TERZA EDIZIONE

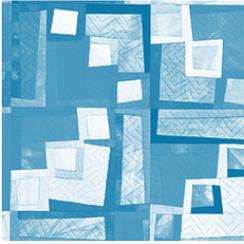


EDIZIONE ITALIANA

SANDRA KREBS HIRSH E JEAN M. KUMMEROW

opp
unlocking potential





Che cos'è lo MBTI®?

Questo fascicolo è stato concepito per aiutarla a capire i risultati ottenuti con l'inventario della personalità *Myers-Briggs Type Indicator*® (MBTI®) e ad applicarli nel contesto di un'azienda. Lo MBTI offre uno strumento utile per capire le persone osservando otto preferenze della personalità usate da tutti in diversi momenti. Queste otto preferenze sono organizzate in quattro coppie di opposti. Quando si sottopone all'indicatore MBTI, le quattro preferenze (una preferenza da ciascuna coppia, identificata come quella che più le assomiglia) sono combinate in ciò che è definito un *tipo*.

Le quattro coppie di preferenze, o dicotomie, descrivono quattro attività:

- Energia – in che modo una persona è energizzata, se tramite l'Estroversione (E) o l'Introversione (I)
- Percezione – quello a cui una persona fa attenzione, tramite la Sensorialità (S) o l'Intuizione (N)
- Decisione – in che modo una persona decide, se tramite il Pensiero (T) o il Sentimento (F)
- Vita – lo stile di vita adottato da una persona, tramite il Giudizio (J) o la Percezione (P)

Alcune delle caratteristiche di ogni preferenza sono indicate nella tabella qui sotto.

Alcune caratteristiche di ognuna delle quattro scale

<i>Energia</i>	Estroversione (E) Preferisce ottenere energia dal mondo esterno delle persone, delle attività e delle cose	Introversione (I) Preferisce ottenere energia dal proprio mondo interno delle idee, delle emozioni e delle impressioni
<i>Percezione</i>	Sensorialità (S) Preferisce assorbire informazioni mediante i cinque sensi e rilevare ciò che è reale	Intuizione (N)* Preferisce assorbire informazioni tramite un "sesto senso" e rilevare ciò che potrebbe essere
<i>Decisione</i>	Pensiero (T) Preferisce organizzare e strutturare le informazioni per decidere in modo logico e obiettivo	Sentimento (F) Preferisce organizzare e strutturare le informazioni per decidere in modo personale, secondo i propri valori
<i>Vita</i>	Giudizio (J) Preferisce vivere una vita pianificata e organizzata	Percezione (P) Preferisce vivere una vita spontanea e flessibile

*Per evitare qualsiasi tipo di confusione, la lettera "N" è utilizzata per indicare l'Intuizione dal momento che la lettera "I" indica l'Introversione.

Lo MBTI viene applicato come strumento da molti anni e da molti utilizzatori in tutto il mondo compresi:

- piccole imprese e grandi multinazionali
- industrie di servizi e imprese manifatturiere
- servizi di consulenza e formazione
- governi, a tutti i livelli
- società affermate e nuove imprese
- istituzioni didattiche e sanitarie.

In generale lo MBTI è uno strumento che aiuta le persone all'interno delle aziende a

- capire sé stessi e i propri comportamenti
- apprezzare gli altri per usare in modo costruttivo le differenze
- rapportarsi ai problemi in modi differenti ma sani al fine di essere più produttivi.

In senso più specifico, le aziende si servono dello MBTI per

- sfruttare al massimo le risorse umane
- utilizzare i punti di forza naturali delle persone
- migliorare il lavoro di équipe
- comprendere e adattarsi alle differenze nello stile direttivo/manageriale
- accrescere l'efficacia della comunicazione fra supervisor, colleghi, dipendenti e clienti
- assistere nello sviluppo professionale ai fini della carriera
- risolvere i conflitti
- "allenare" gli individui
- progettare attività formative
- riconoscere il contributo unico di ogni dipendente
- sviluppare abilità nel campo della creatività, nel time management e nella gestione dello stress.

Lo MBTI è stato sviluppato negli Stati Uniti da un team composto da madre e figlia: Katharine Briggs e Isabel Myers. L'indicatore si basa sulla teoria dei tipi psicologici formulata da C. G. Jung.

Per capire il proprio risultato, si ricordi che lo MBTI

- descrive piuttosto che prescriv; è quindi usato per aprire nuove possibilità e non per limitare le opzioni
- identifica delle preferenze e non delle abilità, delle specialità o delle competenze.
- assume che tutte le preferenze sono ugualmente importanti, preziose e necessarie.
- afferma che tutte le preferenze possono essere utilizzate da ognuno
- è ben documentato da migliaia di studi scientifici condotti nell'arco di cinquanta anni
- si avvale di una ricerca continuamente in corso a sostegno della propria applicazione.

Poiché i risultati dello MBTI sono soggetti a molteplici influenze (impegni di lavoro, esigenze familiari e/o norme culturali), essi devono essere presi con cautela e verificati individualmente. Lei vorrà identificare quale tipo si avvicina di più a descriverla. Questo è probabilmente lo stesso tipo ottenuto dallo MBTI, anche se non lo è sempre. Può servirsi di questo fascicolo per determinare quale tipo le si addice meglio.

Le preferenze MBTI

Le otto preferenze MBTI sono illustrate in tre modi:

- presentando una lista di vocaboli comunemente associati ad ogni preferenza
- esaminando gli effetti delle preferenze in situazioni lavorative
- osservando in che modo le preferenze influenzano la comunicazione.

Leggendo a pagg. 2-4, le sarà utile cerchiare o fare un segno accanto a tutte le parole o le frasi che le si addicono per indicare quali preferenze la descrivono meglio.

Vocaboli

Energia (orientamento dell'energia)

Estroversione (E)

esterno/esteriore
spinta verso l'esterno
esprimere i pensieri
estensione
coinvolgimento con persone, cose
interazione
azione
agire-pensare-agire

Introversione (I)

interno/interiore
attrazione verso l'interno
tenere dentro i pensieri
profondità
lavoro con idee, pensieri
concentrazione
riflessione
pensare-agire-pensare

Percezione

Sensorialità (S)

orientamento presente
ciò che è reale
pratico
fatti
perfezionamento di abilità già esistenti
utilità
passo dopo passo
i cinque sensi

Intuizione (N)

possibilità future
ciò che potrebbe essere
teorico
ispirazioni
apprendimento di nuove abilità
novità
percezione dopo percezione
il sesto senso, l'intuito

Decisione (giudizio)

Pensiero (T)

sistema logico
testa
obiettivo
giustizia
critica
principi
ragione
fermo ma giusto

Sentimento (F)

sistema di valori
cuore
soggettivo
clemenza
complimento
armonia
empatia
solidale

Vita (orientamento rispetto al mondo esterno)

Giudizio (J)

decidere riguardo alle informazioni
regolare
controllo
stabilito
gestire la propria vita
stabilire obiettivi
chiusura
organizzato

Percezione (P)

ottenere/fare attenzione alle informazioni
fluire
adattamento
tentativo
lasciare che la vita accada
cercare opzioni
apertura
flessibile

L'effetto delle preferenze nelle situazioni di lavoro

Estroversione

- Amano prendere parte attivamente a diversi incarichi
- Sono spesso impazienti nel caso di lavori lenti e lunghi
- Sono interessati alle attività del proprio lavoro e a come gli altri le svolgono
- Agiscono in fretta, talvolta senza riflettere
- Trovano le telefonate un diversivo piacevole quando lavorano ad un incarico
- Sviluppano le idee discutendole con gli altri
- Amano essere circondati da persone e lavorare in équipe

Introversione

- Amano la quiete di uno spazio privato per concentrarsi
- Sono generalmente a proprio agio quando lavorano senza interruzione allo stesso progetto per un lungo periodo di tempo
- Sono interessati ai fatti e/o alle idee dietro il proprio lavoro
- Amano riflettere prima di agire, talvolta al punto di non agire affatto
- Trovano le telefonate importune quando sono concentrati su un-incarico
- Sviluppano le idee da soli attraverso la riflessione
- Amano lavorare da soli o, talvolta, in gruppi ristretti

Sensorialità

- Amano usare l'esperienza e i metodi standard per risolvere i problemi
- Amano mettere in pratica le abilità già perfezionate
- Commettono raramente errori di fatto, ma possono ignorare l'ispirazione
- Amano fare le cose che richiedono una disposizione pratica
- Amano presentare prima i dettagli del proprio lavoro
- Preferiscono mantenere lo status quo, con lievi perfezionamenti
- Procedono passo a passo, o pezzo per pezzo, valutando accuratamente il tempo necessario

Intuizione

- Amano risolvere problemi nuovi e complessi
- Apprezzano lo stimolo di dover imparare qualcosa di nuovo
- Ignorano raramente le percezioni ma rischiano di trascurare i fatti
- Amano fare le cose che richiedono una disposizione per l'innovazione
- Amano presentare prima una panoramica del proprio lavoro
- Preferiscono il cambiamento, talvolta radicale, al mantenimento dello status quo.
- Procedono per scariche di energia, seguendo in ogni momento la propria ispirazione

Pensiero

- Usano un procedimento analitico logico per arrivare alle conclusioni
- Possono lavorare in mancanza di armonia, concentrandosi piuttosto sull'incarico
- Offendono le persone senza rendersene conto, non prestando attenzione alle loro emozioni
- Decidono in modo impersonale, facendo a volte poca attenzione ai desideri delle persone
- Tendono ad essere decisi e pronti a criticare
- Guardano ai principi coinvolti nella situazione
- Desiderano essere apprezzati dopo aver soddisfatto o superato le aspettative

Sentimento

- Si servono dei propri valori per arrivare a delle conclusioni
- Lavorano meglio in armonia con gli altri, concentrandosi sulle persone
- Amano venire incontro ai bisogni delle persone, anche su questioni di poca importanza
- Lasciano che le decisioni siano influenzate dai gusti propri e degli altri
- Sono solidali, non amano e persino evitano di dire cose spiacevoli agli altri
- Guardano ai valori su cui è basata una situazione
- Desiderano essere apprezzati durante tutto il periodo passato a lavorare ad un incarico

Giudizio

- Lavorano meglio quando possono organizzare il proprio lavoro e seguire il proprio programma
- Amano organizzare e portare a termine gli incarichi
- Restano concentrati su ciò che deve essere portato a termine ignorando qualsiasi altra cosa si presenti
- Si sentono più a proprio agio una volta che una decisione è stata presa riguardo a qualcosa, qualche situazione o qualcuno
- Decidono velocemente per non lasciare le cose in sospeso
- Ricercano una struttura e dei programmi
- Usano liste per stimolare l'azione in un determinato incarico

Percezione

- Desiderano avere flessibilità nel proprio lavoro
- Amano intraprendere degli incarichi e lasciarli aperti per poter apportare cambiamenti all'ultimo minuto
- Vogliono includere tanto quanto possibile, rimandando così gli incarichi necessari
- Sono a proprio agio restando aperti alle esperienze, desiderosi di non perdere niente
- Ritardano le decisioni perché ricercano opzioni
- Si adattano al cambiamento delle situazioni e si sentono limitati da una struttura troppo rigida
- Usano liste per ricordarsi di eventuali cose da fare quando ci sarà tempo

Metodi di comunicazione preferiti

Estroversione

- Comunicano energia ed entusiasmo
- Rispondono velocemente senza lunghe pause di riflessione
- Conversano di persone, cose e idee nell'ambiente esterno
- Possono aver bisogno di moderare l'espressione
- Cercano opportunità per comunicare con dei gruppi
- Preferiscono la comunicazione faccia a faccia alla comunicazione scritta, e la "viva voce" all'e-mail
- Nelle riunioni amano costruire le proprie idee parlandone

Introversione

- Trattengono dentro l'energia e l'entusiasmo
- Si fermano a riflettere prima di rispondere
- Considerano a fondo le idee, i pensieri e le impressioni
- Possono aver bisogno di essere incoraggiati
- Cercano occasioni di comunicare a quattr'occhi
- Preferiscono la comunicazione scritta alla comunicazione faccia a faccia e l'e-mail alla "viva voce"
- Nelle riunioni verbalizzano le idee che sono state considerate attentamente

Sensorialità

- Amano che i fatti concreti (informazioni, dettagli ed esempi) siano mostrati sin dall'inizio
- Vogliono che le applicazioni pratiche e realistiche siano mostrate e che qualsiasi collegamento fra i fatti sia spiegato chiaramente
- Fanno affidamento sull'esperienza diretta per fornire informazioni e aneddoti
- Nelle conversazioni si servono di un approccio ordinato di tipo passo a passo
- Amano che i suggerimenti siano chiari e attuabili
- Fanno riferimento ad esempi specifici
- Nelle riunioni rispettano l'ordine del giorno

Intuizione

- Amano che gli schemi globali e le questioni più ampie siano presentati per primi.
- Vogliono considerare le possibilità e le sfide future
- Usano le percezioni e l'immaginazione come informazioni e aneddoti
- Nelle conversazioni fanno affidamento su un approccio globale
- Amano che i suggerimenti siano originali e insoliti
- Fanno riferimento a concetti generali
- Nelle riunioni si servono dell'ordine del giorno come punto di partenza.

Pensiero

- Preferiscono essere brevi e concisi
- Vogliono che i pro e i contro di ogni alternativa siano elencati
- Sanno essere intellettualmente critici e obiettivi
- Sono convinti da un ragionamento distaccato e impersonale
- Presentano prima di tutto i traguardi e gli obiettivi
- Usano emozioni e sentimenti come dati secondari
- Nelle riunioni cercano prima di tutto un coinvolgimento rispetto all'incarico

Sentimento

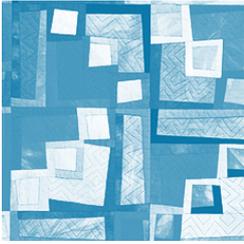
- Preferiscono essere cordiali e d'accordo
- Vogliono conoscere l'impatto di un'alternativa sulle persone e sui valori
- Sanno accettare e apprezzare al livello interpersonale
- Sono convinti dall'autenticità personale
- Presentano prima di tutto i punti di accordo
- Considerano la logica e l'obiettività come dati secondari
- Nelle riunioni cercano prima di tutto un coinvolgimento con le persone

Giudizio

- Vogliono un accordo riguardo ai programmi, gli orari e le scadenze ragionevoli
- Non amano le sorprese e vogliono essere avvisati per tempo
- Esigono che gli altri si attengano ad un determinato corso di azione e fanno affidamento su questo
- Affermano le proprie posizioni e decisioni in quanto finali
- Vogliono essere informati su effetti e risultati
- Si concentrano su scopo e direzione
- Nelle riunioni si concentrano sul portare a termine gli incarichi

Percezione

- Disposti a discutere degli orari ma si oppongono alle scadenze rigide e ai programmi non modificabili
- Amano le sorprese e si adattano ai cambiamenti all'ultimo minuto
- Esigono che gli altri rispondano alle esigenze della situazione
- Presentano le proprie opinioni come provvisorie e modificabili
- Vogliono essere informati su opzioni e opportunità
- Si concentrano su autonomia e flessibilità
- Nelle riunioni si concentrano sul procedimento utilizzato



Raggruppamenti di Preferenze

Il proprio tipo è determinato in funzione delle risposte alle domande dello MBTI. Poiché ognuna delle otto preferenze è rappresentata da una lettera (E, I, S, N, T, F, J o P), un codice di quattro lettere può servire da abbreviazione per indicare il tipo. Per esempio, ESTJ indica una persona che è energizzata dal mondo esterno (E), che preferisce la Sensorialità (S) come metodo di percepire le informazioni in entrata, che predilige il Pensiero (T) come metodo decisionale e che adotta uno stile di vita basato sul Giudizio (J).

Ogni tipo è la combinazione delle preferenze per ognuna delle quattro coppie di preferenze o dicotomie. Quando le quattro dicotomie sono combinate in tutti i modi possibili, risultano sedici tipi. Questi sono indicati sulla tabella dei tipi. Dopo una familiarizzazione con la struttura della tabella dei tipi, si possono osservare i dati a disposizione e formare rapidamente delle impressioni o delle ipotesi riguardo al gruppo mostrato sulla tabella. La tabella dei tipi è costruita come segue.

- L'Introversione è nelle due righe in alto e l'Estroversione nelle due righe in basso.
- La Sensorialità è nelle due colonne di sinistra e l'Intuizione nelle due colonne di destra.
- Il Pensiero è nelle due colonne esterne e il Sentimento nelle due colonne interne.
- Il Giudizio è nella prima e nell'ultima riga e la Percezione nelle due righe centrali

Alle persone che si occupano della teoria dei tipi, piace raggruppare le preferenze in modi diversi perché possano avere significato per loro e per l'uso che devono farne. Questi sono i tre raggruppamenti delle preferenze più comuni: secondo i quadranti della tabella dei tipi, secondo le coppie di funzioni (o colonne) della tabella dei tipi e secondo i temperamenti.

	S	S	N	N	
I	ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ	J
I	ISTP	ISFP	INFP	INTP	P
E	ESTP	ESFP	ENFP	ENTP	P
E	ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ	J
	T	F	F	T	

I quattro quadranti

Una combinazione usata spesso per descrivere i tipi di personalità si riferisce ai *quadranti* della tabella dei tipi. Questi quadranti combinano le preferenze in materia di energia (E-I) e percezione (S-N) e sono i quadranti IS, ES, IN e EN. I quadranti sono utilizzati spesso per descrivere lo stile della persona in relazione alla leadership, l'apprendimento e il lavoro così come la cultura aziendale e i modi di affrontare il cambiamento.

I raggruppamenti di preferenze secondo i quadranti (IS, IN, ES, EN)

IS	IN
ES	EN

IS – Realista Meditativo

Leadership;	Attraverso l'attenzione a ciò che deve essere fatto
Ambiente di lavoro;	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calmo, riflessivo, meditativo ▪ Orari regolari e programmati ▪ Centro di interesse amministrativo: seguire le procedure e rilevare le eccezioni ▪ Fare affidamento su ciò che è scritto e sulle linee di condotta
Centro di interesse individuale;	Considerazioni pratiche
Centro di interesse per l'apprendimento;	Quello che può essere applicato ai bisogni attuali o anticipati
Processo di apprendimento;	Leggendo e osservando
Centro di interesse per l'azienda;	La continuità, come per l'amministrazione e la contabilità
Cambiamento;	Risulta dal rilevare la differenza fra ciò che deve essere mantenuto e ciò che può essere cambiato
Motto;	"Teniamola così com'è!" *

IN – Innovatore Meditativo

Attraverso le idee su ciò che deve essere fatto
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calmo, riflessivo, meditativo ▪ Orari che possono essere irregolari ▪ Centro di interesse quasi accademico: indipendente dalle procedure ▪ Fare affidamento su ciò che è scritto e sulla ricerca
Ideali e pensieri intangibili
L'apprendimento di per sé; per la gioia di creare qualcosa di nuovo
Leggendo e riflettendo
La visione, come per la ricerca e lo sviluppo
Viene internamente dalla loro visione del futuro
"Pensiamola in modo diverso!" *

ES – Realista Orientato Verso l'Azione

Leadership;	Attraverso l'azione, agendo
Ambiente di lavoro;	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Energetico, estroverso, attivo ▪ Orari regolari e programmati ▪ Centro di interesse applicativo: il tempo è impiegato facendo ciò che funziona ▪ Fare affidamento su ciò che è detto per arrivare all'azione
Centro di interesse individuale;	Azioni pratiche
Centro di interesse per l'apprendimento;	Ciò che è rilevante e che mi aiuterà a fare meglio il mio lavoro
Processo di apprendimento;	Agendo
Centro di interesse per l'azienda;	I risultati, come nelle vendite, nella produzione e nella fabbricazione
Cambiamento;	Risulta dal far funzionare le cose in modo più efficace ed efficiente
Motto;	"Facciamola!" *

EN – Innovatore Orientato Verso l'Azione

Attraverso l'entusiasmo
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Energetico, estroverso, attivo ▪ Orari che possono essere irregolari con momenti estremamente energici ▪ Centro di interesse all'avanguardia: il tempo è impiegato a provare cose nuove ▪ Fare affidamento su ciò che è detto per arrivare a delle possibilità
Sistemi e relazioni
Ciò che è coinvolgente e divertente e stimola la mia creatività e la mia percezione
Sperimentando nuove idee parlandone/mettendole in pratica
Il cambiamento, come nel marketing, nelle promozioni e nelle nuove imprese
Risulta dal provare qualcosa di diverso o innovativo
"Cambiamola!" *

*I motti sono estratti da *Organizational Tendencies* di Earle C. Page, Center for Applications of Psychological Type, 1985.

Funzione terziaria (n° 3)

Benché non figurino nel codice tipologico, tutti noi usiamo anche le altre due funzioni talvolta. La terza funzione, o funzione *terziaria*, è la preferenza opposta alla funzione ausiliaria. Può apparire in entrambe le forme, introversa e estroversa. Per esempio gli ESTJ usano la propria funzione terziaria, l'Intuizione, per vedere le possibilità per il futuro dell'azienda e sviluppare una visione in relazione a tale futuro.

Funzione inferiore (n° 4)

La *quarta* funzione, o funzione *inferiore*, (chiamata anche la *meno preferita*) è la funzione opposta alla funzione dominante. Se la funzione dominante è estroversa, la quarta funzione sarà introversa, e vice versa. Può essere utile pensare alla quarta funzione come avente due forme.

- La *quarta* funzione è un modo di raggiungere una più profonda consapevolezza di sé stessi, qualcosa che diventerà probabilmente più importante avvicinandosi alla mezza età. Gli ESTJ, la cui quarta funzione è il Pensiero introverso, usano la quarta funzione per percepire con precisione ciò che è veramente importante per sé stessi e per gli altri. Potrebbero interessarsi e coinvolgersi nell'agire in qualità di mentore per gli altri o aiutare il prossimo. Queste azioni sfruttano la meno preferita funzione del Sentimento, alla ricerca di modi per vivere i propri valori.
- Quando le persone sono sottoposti ad una quantità estrema di stress, quando sono malati o non si comportano come è per loro normale, la quarta funzione può mostrarsi in modi negativi e presentarsi come funzione *inferiore*. Questo significa che per gli ESTJ, quelle che sono le caratteristiche del Sentimento introverso, come il sapere ciò che è veramente importante, prendono il controllo della loro personalità ma con connotazioni negative. Per esempio, gli ESTJ potrebbero improvvisamente divenire ipersensibili o prendere le cose troppo personalmente, lasciando da parte la loro normale logica. A pagina 29 si vedranno i modi tipici in cui i diversi tipi mostrano la propria funzione inferiore in queste circostanze meno che-ideali.

Esempio

Mettendo tutto insieme, consideriamo gli INFP (l'opposto degli ESTJ). La funzione dominante degli INFP è il Sentimento. Poiché essi preferiscono l'Introversione, la loro preferenza del Sentimento è usata principalmente rispetto al mondo interno. Quindi, il punto di interesse probabile degli INFP è prendere decisioni riguardo a idee legate a persone, usando i propri valori personali interni. La funzione ausiliaria degli INFP è l'Intuizione, usata principalmente nel mondo esterno. La funzione ausiliaria dell'Intuizione fornisce idee e possibilità per aiutarli a prendere delle decisioni. La funzione terziaria è la Sensorialità; la funzione inferiore è il Pensiero. Gli INFP possono decidere di investigare la logica della situazione, ad esempio con il coinvolgimento in interessi accademici o intellettuali. Quando sono sotto stress, gli INFP possono avere difficoltà ad identificare i principi logici da applicare. Rispetto allo MBTI, l'ordine delle preferenze per gli INFP è

Dominante	=	1	Sentimento (introverso)
Ausiliare	=	2	Intuizione (estroversa)
Terziaria	=	3	Sensorialità (estroversa o introversa)
Inferiore	=	4	Pensiero (estroverso)

Una nota sull'Introversione

Ricordiamo che gli introversi hanno maggiori possibilità di mostrare la propria funzione ausiliare agli altri perché la loro funzione dominante è usata principalmente all'interno, nel loro mondo introverso preferito. Quello che si vede dei tipi introversi non è sempre quello che è più importante per loro. Per esempio, gli INTJ mostrano spesso agli altri il proprio Pensiero estroverso con le sue caratteristiche di struttura e analisi logiche. Dall'esterno si potrebbe non rendersi conto che l'Intuizione introversa dominante degli INTJ, con la sua visione delle possibilità future, è effettivamente in controllo.

Dall'esterno si potrebbe percepire gli IJ (prima riga della tabella tipologica) come persone decise perché utilizzano la loro funzione di decisione (Pensiero o Sentimento) nel mondo esterno. Gli IP (la seconda riga della tabella tipologica) possono apparire più disposti ad adattarsi su una specifica questione di quanto effettivamente non lo siano, perché usano all'esterno la propria funzione di percezione o di raccolta di dati (Sensorialità o Intuizione).

Ordine delle preferenze per ogni tipo

<p>ISTJ</p> <p>1 Sensorialità (I) 2 Pensiero (E) 3 Sentimento (E o I) 4 Intuizione (E)</p>	<p>ISFJ</p> <p>1 Sensorialità (I) 2 Sentimento (E) 3 Pensiero (E o I) 4 Intuizione (E)</p>	<p>INFJ</p> <p>1 Intuizione (I) 2 Sentimento (E) 3 Pensiero (E o I) 4 Sensorialità (E)</p>	<p>INTJ</p> <p>1 Intuizione (I) 2 Pensiero (E) 3 Sentimento (E o I) 4 Sensorialità (E)</p>
<p>ISTP</p> <p>1 Pensiero (I) 2 Sensorialità (E) 3 Intuizione (E o I) 4 Sentimento (E)</p>	<p>ISFP</p> <p>1 Sentimento (I) 2 Sensorialità (E) 3 Intuizione (E o I) 4 Pensiero (E)</p>	<p>INFP</p> <p>1 Sentimento (I) 2 Intuizione (E) 3 Sensorialità (E o I) 4 Pensiero (E)</p>	<p>INTP</p> <p>1 Pensiero (I) 2 Intuizione (E) 3 Sensorialità (E o I) 4 Sentimento (E)</p>
<p>ESTP</p> <p>1 Sensorialità (E) 2 Pensiero (I) 3 Sentimento (E o I) 4 Intuizione (I)</p>	<p>ESFP</p> <p>1 Sensorialità (E) 2 Sentimento (I) 3 Pensiero (E o I) 4 Intuizione (I)</p>	<p>ENFP</p> <p>1 Intuizione (E) 2 Sentimento (I) 3 Pensiero (E o I) 4 Sensorialità (I)</p>	<p>ENTP</p> <p>1 Intuizione (E) 2 Pensiero (I) 3 Sentimento (E o I) 4 Sensorialità (I)</p>
<p>ESTJ</p> <p>1 Pensiero (E) 2 Sensorialità (I) 3 Intuizione (E o I) 4 Sentimento (I)</p>	<p>ESFJ</p> <p>1 Sentimento (E) 2 Sensorialità (I) 3 Intuizione (E o I) 4 Pensiero (I)</p>	<p>ENFJ</p> <p>1 Sentimento (E) 2 Intuizione (I) 3 Sensorialità (E o I) 4 Pensiero (I)</p>	<p>ENTJ</p> <p>1 Pensiero (E) 2 Intuizione (I) 3 Sensorialità (E o I) 4 Sentimento (I)</p>

Come aiutare chi fa l'esperienza della propria funzione inferiore

Quando dei tipi con Sensorialità o Intuizione dominanti usano la propria quarta funzione in modi negativi o inferiori, incoraggiateli a fare una pausa. Invitateli poi a considerare quali fatti e possibilità sono più logici e/o i più importanti su cui agire – in altre parole, ad usare le loro funzioni ausiliare e terziaria relative al Pensiero o al Sentimento.

Quando dei tipi con Pensiero o Sentimento dominanti usano la propria quarta funzione in modi negativi o inferiori, incoraggiateli a fare una pausa. Invitateli quindi a radunare i fatti rilevanti e/o a considerare le opzioni possibili – in altre parole, ad usare le proprie funzioni ausiliare o terziaria relative alla Sensorialità o all'Intuizione.

Caratteristiche e conseguenze delle funzioni dominante (n° 1) e inferiore (n° 4)

Quando la **Sensorialità è n° 1** (dominante) e l'**Intuizione è n° 4** (inferiore), come nel caso di ISTJ, ISFJ, ESTP e ESFP, è probabile che abbiate la **maggiore consapevolezza di ciò che è.**

È probabile che

- Riconosciate i fatti pertinenti
- Appliciate l'esperienza ai problemi
- Notiate ciò che ha bisogno di attenzione
- Teniate presente gli elementi essenziali
- Gestiate i problemi con il realismo

Sotto stress potreste

- Cominciare a rielaborare continuamente gli stessi dettagli
- Rimanere bloccati, non usare il buon senso e non vedere vie d'uscita
- Avere una visione negativa del futuro
- Divenire eccessivamente pessimisti

Quando l'**Intuizione è n° 1** (dominante) e la **Sensorialità è n° 4** (inferiore), come nel caso di INTJ, INFJ, ENTP e ENFP, è probabile che abbiate la **maggiore consapevolezza di ciò che potrebbe essere.**

È probabile che

- Riconosciate nuove possibilità
- Troviate nuove soluzioni ai problemi
- Amiate concentrarvi sul futuro
- Siate all'erta per ulteriori idee
- Affrontate i nuovi problemi con entusiasmo

Sotto stress potreste

- Essere sopraffatti da idee e possibilità che vi attraggono allo stesso modo
- Divenire ossessionati con dettagli irrilevanti
- Preoccuparvi di un fatto irrilevante, facendogli rappresentare tutta l'area in questione
- Eccedere con attività sensoriali, ad esempio mangiare, bere, guardare la TV o fare troppo esercizio

Quando il **Pensiero è n° 1** (dominante) e il **Sentimento è n° 4** (inferiore), come nel caso di ISTP, INTP, ESTJ e ENTJ, è probabile che abbiate la **maggiore consapevolezza di ciò che è logico.**

È probabile che

- Analizzate la situazione
- Rileviate i difetti in anticipo
- Rimaniate coerenti ad un principio
- Soppesiate "la legge e le prove"
- Rimaniate decisi contro le opposizioni

Sotto stress potreste

- Divenire ostinati al punto di diventare irragionevoli
- Avere scoppi emotivi incontrollati e mostrare collera o altre emozioni inaspettatamente
- Essere ipersensibili a sgarbi "sospettati"
- Prendere le critiche molto personalmente

Quando il **Sentimento è n° 1** (dominante) e il **Pensiero è n° 4** (inferiore), come nel caso di ISFP, INFP, ESFJ e ENFJ, è probabile che abbiate la **maggiore consapevolezza di ciò che conta.**

È probabile che

- Mostriate empatia verso le persone
- Vi preoccupiate dei sentimenti degli altri
- Teniate in considerazione le circostanze attenuanti
- Sappiate ciò che è veramente importante
- Appreziate il contributo di ognuno

Sotto stress potreste

- Smettere di ascoltare e di facilitare gli altri
- Divenire sensibili ai conflitti, al punto di ignorarli o evitarli
- Essere ipercritici; trovare difetti in quasi tutto ma in modo-illogico
- Agire in modo troppo dispotico, prendendo il controllo senza ascoltare gli altri

Ricordate, se avete una preferenza per l'Estroversione (E), mostrate spesso agli altri le caratteristiche della vostra funzione dominante, come nella colonna di sinistra in alto. Se avete una preferenza per l'Introversione (I), usate spesso queste caratteristiche internamente e queste potrebbero quindi essere meno ovvie per gli altri. In linea di massima, questo significa che potreste aver bisogno di lavorare di più per comunicare queste informazioni agli altri.

Ricordate, la funzione inferiore si manifesta generalmente sotto questa forma (vedere la colonna di destra) quando siete sotto stress, ammalati o stanchi. Queste sono soltanto alcune delle forme più comuni della funzione inferiore.

Colonna di sinistra adattata da Myers, 1962.