

ALBERT CALDERÓ • JORDI OLIVERES • JOAN QUERALTÓ

Y TÚ,
¿CÓMO
ERES?

LAROUSSE

© texto ALBERT CALDERÓ CABRÉ, JORDI OLIVERES I PRATS
y JOAN QUERALTÓ IBÁÑEZ

© ilustración CELS PIÑOL

© prólogo QUIM MONZÓ

dirección editorial

JORDI INDURÁIN PONS

edición

CARLOS DOTRES PELAZ

corrección

ÀNGELS OLIVERAS VILASECA

maqueta y preimpresión

PIXEL GRAPHIC BARCELONA S.L.

cubierta

ONA GRÀFICA

© LAROUSSE EDITORIAL, S. L., 2021

Rosa Sensat, 9-11, 3.^a planta – 08005 Barcelona

télefono: 93 241 35 05

larousse@larousse.es

www.larousse.es

facebook.com/larousse.es

@Larousse_ESP

Reservados todos los derechos. El contenido de esta obra está protegido por la Ley, que establece penas de prisión y/o multas, además de las correspondientes indemnizaciones por daños y perjuicios, para quienes plagieren, reprodujeren, distribuyeren o comunicaren públicamente, en todo o en parte y en cualquier tipo de soporte o a través de cualquier medio, una obra literaria, artística o científica sin la preceptiva autorización.

Primera edición: abril 2021

ISBN: 978-84-18473-16-6

Depósito legal: B-2940-2021

1E11



ÍNDICE

Prólogo	11
Conocer a las personas	13
El mundo es cada vez más complejo	13
Ciertos libros...	14
Un método para conocer a las personas	14
Conocer a las personas por su estilo de trabajo	17
¿Cuál es el estilo de trabajo de las personas? P, I o C	17
Las personas P: gestoras de Personas	17
Las personas I: gestoras de Ideas	19
Las personas C: gestoras de Cosas	21
Los estilos de trabajo son muy estables	24
Estilos de trabajo dominantes y secundarios	24
Control y descontrol en los estilos de trabajo	26
La convivencia es difícil: los reproches más habituales (primera parte)	28
Los buenos equipos, cuanto más heterogéneos, mejor	30
Estilos y clases de trabajo	33
Conocer a las personas por su motivación en el trabajo	47
¿Por qué trabajas? ¿R, E, L?	47
Las personas R: la necesidad de Resultados	47
Las personas E: la necesidad de Empatía	50
Las personas L: la necesidad de Liderazgo	52
Confusiones habituales: necesidades y habilidades son cosas diferentes	55
Las motivaciones en el trabajo son muy estables	56
Control y descontrol de las motivaciones en el trabajo	56
La convivencia es difícil: los reproches más habituales (segunda parte)	57
Los buenos equipos, cuanto más heterogéneos, mejor... pero con las motivaciones claras	59
Interacción entre el estilo y la motivación en el trabajo	73
Relación entre el estilo y la motivación en el trabajo	73
Las asociaciones naturales: CR, IL, PE	73
Las asociaciones típicas: CL, IE, IR, PL	80
Las asociaciones atípicas: CE, PR	88
Conocer a las personas por su estilo de gestión del conflicto	99
¿Cómo gestionas los conflictos? ¿D, O o N?	99
Los D: estilo Defensivo ante el conflicto	100
Los O: estilo Ofensivo ante el conflicto	102
Los N: estilo Negociador ante el conflicto	104

Control y descontrol en la gestión del conflicto	106
La gestión del conflicto es estable, sin embargo...	106
La convivencia es difícil: los reproches más habituales (tercera parte)	108
La humanidad iría mucho mejor si todo el mundo fuera Negociador	116
La gestión de los conflictos es clave para la supervivencia de las organizaciones	117
Interacción entre los estilos de trabajo y de gestión de conflictos	123
Relación entre los estilos de trabajo y de gestión de conflictos	123
Las asociaciones naturales: PN, CD, IO	124
Las asociaciones típicas: PD, PO, ID, CO	128
Las asociaciones atípicas: CN, IN	133
Interacciones entre la motivación en el trabajo y el estilo de gestión de conflictos	139
Las asociaciones naturales: RD, EN, LO	139
Las asociaciones típicas: el resto	142
Interacciones entre las tres primeras dimensiones: estilo de trabajo, motivación en el trabajo y estilo de gestión de conflictos	151
Una letra puede esconder otras letras	151
Conocer a las personas por su grado de implicación vital en el trabajo	157
¿Cuán importante es el trabajo en tu vida? ¿T o H?	157
Personas T: Trabajoadictas, el trabajo es su vida	157
Personas H: Hedonistas, hay vida más allá del trabajo	159
Control y descontrol del grado de implicación vital en el trabajo	161
La convivencia es difícil: los reproches más habituales (cuarta parte)	162
Un Trabajoadicto o un Hedonista en la Casa Blanca	163
La evolución del grado de implicación vital en el trabajo durante la vida profesional	167
Interacciones entre las cuatro primeras dimensiones: estilo de trabajo, motivación, gestión de conflictos e implicación vital en el trabajo	175
Interacciones entre el estilo de trabajo y su grado de implicación vital	175
... Interacciones entre la motivación por el trabajo y el grado de implicación vital	178

Interacciones entre el estilo de gestión de conflictos y el grado de implicación vital en el trabajo	179
Conocer a las personas por su exteriorización emotiva	183
¿Cómo exteriorizas las emociones? ¿M, F, A?	183
Las personas M: exteriorización emotiva Misteriosa	183
Las personas F: exteriorización emotiva Franca	184
Las personas A: exteriorización emotiva Actoral	185
Gradación de la exteriorización emotiva	185
Observar la exteriorización emotiva de alguien no es tan sencillo como parece	190
La convivencia es difícil: los reproches más habituales (quinta parte)	192
En general, a las organizaciones les hace falta una exteriorización emotiva controlada	192
Cuando nos hacemos mayores tendemos a controlar mejor nuestra exteriorización emotiva	194
Interacciones entre las cuatro primeras dimensiones y la exteriorización emotiva	199
Interacciones entre el estilo de trabajo y la exteriorización emotiva	200
Interacciones entre la motivación por el trabajo y la exteriorización emotiva	200
Interacciones entre el estilo de gestión de conflictos y la exteriorización emotiva	200
Interacciones entre el grado de implicación vital en el trabajo y la exteriorización emotiva	201
Combinando las cinco letras: la segmentación socioprofesional	205
Los perfiles socioprofesionales completos	205
Un método con muchas utilidades	209
Ejercer influencia: ¿cómo convencer a alguien de algo?	209
Las letras y la educación: aprender y enseñar	212
¿De dónde proceden las letras? El origen de las cinco dimensiones	215
Un método que ha ido desarrollándose	215
Todo empezó con el estilo de trabajo...	215
... Incorporamos la motivación por el trabajo...	216
... Pero no fue suficiente cuando apareció el conflicto...	217
... Y la práctica nos hizo añadir las dos últimas dimensiones	218
Índice de personajes categorizados	221

A toda la buena gente de nuestro entorno y que durante muchos años nos ha ayudado a construir este método.

PRÓLOGO

Seré breve, porque, como soy IR (gestor de Ideas con necesidad de Resultados) y tengo trabajo pendiente, ya estoy nervioso porque debería ponerme a hacerlo.

Por mucho que pienso (tampoco es que piense mucho, porque pensar es analizar y yo no analizo), no consigo imaginar como debe ser el cerebro capaz de analizar el de los humanos y situar cada cerebro en una categoría, como han hecho estos tres señores, a los que contemplo como muchos padres contemplan a sus hijos cuando hacen trabajos nuevos que les resultan difíciles de entender.

Que estos señores que han escrito este libro me hayan incluido en el grupo de los IR lo comprendo perfectamente. Nunca he sido capaz de analizar qué hago, ni los motivos que me llevan a hacerlo, pero sí siento, claramente, la pulsión de ponerme a ello. Lo hago y, si me piden que explique el porqué, me quedo en blanco.

—¿Por qué vivimos juntos, tú y yo?

—No lo sé, y por mucho que lo piense no consigo saberlo. El caso es que vivimos juntos, ¿verdad?

He acabado de leer el libro y la cabeza me estallaba. Personas CR, personas PR, personas IL, CE, PL, IN, PE, CL, IE, CN, PO...

Lo peor del caso es que, ahora, cada vez que me hallo ante un homínido no puedo dejar de pensar qué letras conforman su personalidad.

Quim Monzó

CONOCER A LAS PERSONAS

El mundo es cada vez más complejo

Los seres humanos vivimos en un mundo de relaciones cada vez más amplias: conocemos a más personas, dependemos de decisiones de más individuos y tenemos, o tendremos, conflictos con más gente.

Precisamos, pues, de algún sistema para analizar cómo son las personas, cómo caer bien y no caer mal, cómo trabajar en armonía y evitar conflictos, o cómo gestionarlos cuando estos ya existen. Necesitamos poder prever las reacciones de los otros frente a las malas noticias, y también ante las buenas. Nos conviene, en definitiva, saber cómo pedir un favor, cómo halagar, o bien cómo conseguir cosas de los demás.

Como todos tenemos que sobrevivir en grupo y todos estamos en contacto constante con otras personas, casi todo el mundo dispone de herramientas para ello; en general, nos basamos en una mezcla de observación, reflexión, intuición y experiencia: «Parece que B se asemeja a A; cuando tuve aquel problema, A reaccionó mal; así que B seguramente hará lo mismo...».

Pero también a menudo actuamos sin pensar demasiado, nos relacionamos con los otros actuando con «naturalidad», es decir, como nos parece natural a nosotros... En ocasiones acertamos y otras veces, en cambio, no. Y lo que es peor, en algunos momentos somos conscientes de ello, pero en otros, no. Y siempre somos capaces de pasar mucho más tiempo lamentando haber actuado mal con alguien que en pensar cómo habríamos podido actuar bien. Porque, de hecho, lo que tenemos que saber es cómo actuar con cada persona.

Ciertos libros...

Ciertos libros nos explican cómo relacionarnos: cómo negociar, cómo pedir un aumento de sueldo, cómo ser un buen líder, cómo trabajar en equipo, cómo triunfar relacionándonos con los otros...

Estos libros a menudo intentan ofrecer soluciones universales, como si todos fuéramos iguales, pero el hecho es que no lo somos. Por eso no siempre funcionan. Asimismo, en algunos momentos nos podemos permitir el lujo de equivocarnos en la manera de tratar a alguien, pero, en otras muchas ocasiones, no.

Ciertos libros también ofrecen clasificaciones de las personas y proponen maneras diferentes de tratarlas. Clasifican a la gente según ciertos criterios, en tres, cuatro o nueve categorías, y proponen maneras distintas de tratar con cada persona. Los autores de este libro hemos aplicado durante años algunos de estos métodos, pero no nos han resultado muy útiles.

Después de muchos años dedicados —como consultores de gobierno y dirección de organizaciones tanto grandes como pequeñas, la mayoría de ellas del sector público— a mejorar la tarea de diversos equipos y organizaciones, y a conocer de una manera rápida y eficaz a mucha gente de diferentes ámbitos, hemos desarrollado un método propio, que resulta efectivo. En este libro nos proponemos compartir este método y ponerlo al alcance de todo el mundo.

Un método para conocer a las personas

Este libro presenta un método para conocer a las personas, para relacionarnos con ellas de manera eficaz y para ayudar a los demás a que se relacionen con éxito entre sí.

Se trata de un método que los autores solemos utilizar en nuestro trabajo como consultores de distintas organizaciones, pero que se puede aplicar en otros ámbitos. Al principio puede parecer complicado, pero nuestra experiencia nos dice que es mucho mejor y más preciso que usar la intuición. También consideramos que es preferible a otros métodos que conocemos, que trabajan a partir de clasificaciones más sencillas, de una sola dimensión, y que, por tanto, no captan plenamente la complejidad de las personas.

Para nuestro trabajo como consultores, a menudo tenemos que conocer a todo un equipo de gobierno, de dirección y de mando operativo de una organización —que puede oscilar entre 10 y más de 100 personas—, descubrir sus problemas y proponer cambios viables, de manera que las personas y los equipos encajen bien en sus roles, en el mínimo tiempo posible y molestando también lo menos posible.

Nuestro método permite conocer cómo funcionan los miembros de una organización tan solo a partir de la observación de su conducta y sus hábitos, sin someterlos a test complicados y pesados ni molestarlos en exceso.

Como todos los métodos, este es una simplificación, pero resulta más sutil que otros métodos existentes, porque, como se verá, clasifica a las personas a partir de cinco dimensiones distintas, sin dejar de ser un método sencillo. En eso radica su virtud: proponemos una manera simple en su aplicación, pero al mismo tiempo sofisticada en los resultados, para entender cómo es uno mismo y cómo son los demás, y, a partir de aquí, prevenir, gestionar y solucionar conflictos, y mejorar el funcionamiento y la eficacia de los liderazgos y de los equipos.

He aquí nuestro método, al que hemos denominado «método de segmentación socioprofesional», «método de las 14 letras» o «método de las letritas», como nos gusta referirnos a él familiarmente... ¡A lo largo de este libro entenderéis por qué!

Es muy práctico, ya que es válido tanto para las relaciones laborales con superiores y subordinados como con compañeros, así como para las relaciones docentes con el fin de que el profesorado conozca, entienda y trabaje de manera más eficaz con los alumnos, y también para que estos últimos comprendan y se relacionen mejor con el profesorado. Asimismo, es muy útil para fomentar las buenas relaciones en los claustros de profesores. Y también facilita mucho las cosas en las asociaciones y entidades sindicales, patronales, profesionales, de ocio, deportivas, culturales, vecinales, en las oenegés y en todo tipo de relaciones sociales. Incluso puede resultar muy útil en las relaciones de pareja y familiares, así como en las relaciones entre padres e hijos —es curioso hasta qué punto a menudo las personas que se conocen bien ¡en realidad no se conocen!

Cometemos muchos errores en la evaluación de las otras personas. Los más frecuentes pertenecen a dos tipos; en primer lugar, tendemos a pensar que todo el mundo es como nosotros. Sin pensarlo, nos parece tan natural ser como somos que solemos pensar que todo el mundo es igual. En segundo lugar, solemos clasificar a la gente solo por un factor que consideramos relevante, definitivo y decisivo en la clasificación de las personas. Uno de los autores de este libro una vez hizo un viaje para conocer a la familia de su novia, y cuando llegó a casa de uno de los hermanos de esta, este último no se encontraba en casa. Llegó más tarde, cuando las visitas ya se habían ido. Su mujer le explicó que habían tenido visita, y a continuación él preguntó: «¿Y qué coche conducía?». Para él, este era el criterio definitivo para conocer a alguien.

Claro está que si simplificamos mucho a la hora de juzgar a la gente que conocemos, nos arriesgamos a cometer errores de bulto. Para tratar de evitarlos, estimamos muy conveniente aplicar nuestro método. Sobre todo, intenta —y creemos que logra en gran medida después de ponerlo en práctica durante muchos años— captar la complejidad de cómo son las personas. Aunque no es sencillo, tampoco resulta demasiado complicado... Y es que, en algunas ocasiones, lo más práctico y útil no es lo más sencillo.

CONOCER A LAS PERSONAS POR SU ESTILO DE TRABAJO

¿Cuál es el estilo de trabajo de las personas? **P, I o C**

Denominamos estilo de trabajo a nuestra primera clasificación de las personas, que se basa en el tipo de habilidades profesionales y hábitos de conducta que cada uno domina más y desarrolla con más frecuencia en el trabajo, y a cuyo fin se dirige. Así, clasificamos a las personas según tres posibles formas de trabajar: las personas **P**, las personas **I** y las personas **C**.

Las personas P: gestoras de Personas

Las personas **P** consideran que trabajar consiste en relacionarse, en interactuar con otras personas para formar parte de dinámicas colectivas que acaban produciendo resultados. Son individuos que han cultivado hábitos de trabajo sociales y socializadores, que han progresado profesionalmente de este modo, y que han ido practicando cada vez más estas habilidades en perjuicio de otras. Por este motivo, se trata de personas hábiles, capacitadas y experimentadas a la hora de interactuar con otros individuos, que hacen de estas habilidades y de estos hábitos el centro de su práctica profesional. Son personas que negocian, arbitran, relacionan y se interrelacionan.

Basan su trabajo en la interacción, las relaciones, las puestas en común, el contraste y el intercambio. Dicen que «se trabaja en equipo», que «entre todos haremos todo», que «trabajar es estar con gente, reunirse, discutir, debatir, intercambiar opiniones, etc.».

¡Los **P** no saben trabajar solos! Lo hacen hablando y escuchando, o bien en persona o, si tienen que estar solos, llamando por teléfono-

no, escribiendo mensajes, enviando correos electrónicos o utilizando WhatsApp, Facebook, Twitter, Skype, etc. «En colaboración todo funciona», afirman.

Son integradores, gestores y distribuidores de información y de relaciones. Entienden que trabajar consiste en promover el movimiento de conocimientos, datos, opiniones, sensaciones, ideas, métodos, etc. Y que de este proceso de intercambio e interacciones surge la solución a cualquier problema, el impulso para superar las dificultades; en definitiva, cualquier cosa.

Lo que hacen y saben hacer bien los **P** es identificar y conocer —o llegar a acceder— a las personas idóneas para enfrentarse a un tema, y actúan de manera que estas los ayuden, que piensen y les expliquen aquello que se tiene que hacer, entender o decidir. Tejen la red con la que se logrará el resultado deseado.

Su mesa de trabajo a menudo tiene más de una silla y la puerta de su despacho casi siempre está abierta.

Un **P** es alguien que a menudo afirma: «Hablemos», «Comentémoslo en la reunión», «Lláname», «Mándame un mensaje», etc. Y con frecuencia les preocupa el quién: «¿Quién puede hacer eso?», «¿Quién sabe de esto?», «¿Con quién contamos?», «¿A quién conocemos allí?», «¿Quiénes estaremos en la reunión?», etc.

MARK TWAIN es un buen ejemplo de persona **P**. En sus artículos periodísticos, este reportero aventurero describía los lugares desde la mirada de la gente que conocía, las amistades que entablaba —o los personajes que inventaba con el fin de dar su opinión a partir de diálogos irónicos—. Escritor ingenioso, creó su despacho personal en una mesa de billar. No solo escribió sus grandes obras utilizando este peculiar escritorio, sino que cada noche invitaba a amigos a jugar, fumar, beber y divertirse juntos, a menudo hasta la madrugada. Afirmó: «*No me gusta la idea de tener que escoger entre el cielo y el infierno. Tengo amigos en los dos lugares*». Y también: «*Escogería el paraíso por el clima y el infierno por la compañía*».

“Cuando conoces a los chimpancés te das cuenta de que cada uno tiene una personalidad. Cuando un bebé chimpancé te mira, es como un bebé humano.”



Las personas I: gestoras de Ideas

Las personas **I** consideran que trabajar consiste en analizar y estudiar los problemas para encontrar soluciones; creen que trabajar es imaginar o inventar maneras de resolver las dificultades y de solucionarlas mejor la próxima vez; son personas creativas e innovadoras, incluso aunque no sea necesario.

Se trata de individuos que han cultivado hábitos de trabajo, de análisis, de investigación y de solución de problemas, de definición de proyectos, de mejora de los métodos. Así han progresado profesionalmente y han ido especializándose cada vez más, concentrándose en estas habilidades y dejando de lado otras. Por eso, las **I** son personas imaginativas, creativas y creadoras; lo que hacen y saben hacer es analizar, estudiar y pensar en los qués y los porqués de las cosas. Son estrategas.

Para un **I**, trabajar es hacerse preguntas y buscar la manera de responderlas; es tener ideas y descubrir soluciones. Las personas **I** dicen que «trabajar es pensar», que «trabajar consiste en resolver problemas; para picar piedra ya hay máquinas».

Los **I** odian los manuales, excepto si se les pide que los critiquen o los mejoren. Los trabajos metódicos, ordenados o sistematizados

les parecen aburridos, estúpidos. Su método de trabajo consiste en no tener método, o inventarlo cada día y cambiarlo a menudo.

Cuando tienen que resolver un problema se pueden obsesionar y pensar en él noche y día; y cuando no tienen ninguno lo buscan o se lo inventan. Cuestionan las cosas, imaginan cosas nuevas, cambian las cuestiones y hacen preguntas impertinentes.

No tienen un horario de trabajo. Trabajan mientras piensan y piensan cuando les parece y allí donde estén. Pueden trabajar en la ducha o en el autobús, reflexionando sobre cualquier problema hasta encontrar la solución.

Su mesa de trabajo puede ser un lugar caótico para todo el mundo excepto para ellos, o puede ser una superficie inmaculada, sin ningún papel. Incluso puede que no exista una mesa de trabajo propiamente dicha. Pueden trabajar tumbados en la cama mientras miran al techo, o paseando por un parque, o viendo la televisión.

Un **I** a menudo afirma: «Pienso que...», «Creo que...», «Se tendría que estudiar...», «Me pregunto si...», «¿Qué pasaría si...?». Y se muestra preocupado por los *qués* y los *porqués*: «¿Qué tendríamos que hacer?», «¿Por qué tenemos que hacer eso?», etc.

ALBERT EINSTEIN es un buen ejemplo de una persona **I**. Las ideas rompedoras de este teórico creativo cambiaron la física moderna. Nos dejó frases que son del agrado de los **I**, como, por ejemplo, «*La imaginación es más importante que el conocimiento*», «*La creatividad es la inteligencia divirtiéndose*» o «*Hacerse nuevas preguntas, plantearse nuevas posibilidades, observar los problemas antiguos desde un nuevo ángulo exige una imaginación creativa e indica el avance real de la ciencia*».

VICTOR HUGO es otro personaje con una **I** enorme. Solo hay que leer algunas de sus frases: «*La imaginación es la inteligencia en erección*». Esta originalidad provocativa es todo un manifiesto **I**, del mismo modo que también lo es el menosprecio por los gestores de **Cosas** y por los trabajos **C**, que a continuación presentaremos: «*La simetría es aburrida*», o «*El orden es una tranquilidad violenta*». Hay que señalar su afición por construir frases lapidarias, breves y sorprendentes, un hábito muy **I**.

I



Ada
Lovelace

“Creo poseer la más singular combinación de cualidades que me hacen una preeminente descubridora de las realidades ocultas de la naturaleza.”

Las personas C: gestoras de Cosas

Las personas **C** consideran que trabajar consiste en aplicar habilidades, métodos y herramientas concretos para modificar la realidad, las materias primas para hacer objetos elaborados, las informaciones para que generen utilidades y las máquinas para que produzcan cosas; creen que trabajar es ejercer habilidades y utilizar herramientas para poner en marcha la producción de cosas.

Son personas que han cultivado hábitos de trabajo de regularidad, de manualización, de estandarización, de trabajo metódico, sistemático, ordenado, reglado... Se pelean con las imperfecciones y con los detalles, piensan en mejoras graduales, sobre todo en los procesos de trabajo y en la producción de resultados. Han progresado profesionalmente de este modo y, cada vez, han ido concentrándose en estas habilidades y menos en las otras. Por eso, las personas **C** son hábiles, capacitadas y experimentadas en habilidades metódicas, sistemáticas, clasificatorias, estructuradas y secuenciales.

Son personas ordenadas y que exigen orden. Son, y les gusta ser, administradoras, gestoras de procesos operativos, materiales, reales, concretas y prácticas.

Se proyectan hacia las cosas que son objeto de su trabajo; se preguntan cómo se hacen las cosas, una y otra vez, y ellas mismas se responden.

Trabajar para un **C** es hacer cosas; «trabajar es hacer bien cada cosa y dejarse de historias». A los **C** les gusta trabajar sin quebraderos de cabeza ni estridencias.

Son personas aficionadas a los manuales; les gusta saber cómo se hacen las cosas paso a paso, con exactitud y sin ambigüedades. Desean poder seguir un manual, un protocolo que indique cómo hacer las cosas de manera ordenada, o bien, si este no existe, disfrutan creándolo y mejorándolo con su trabajo sistemático.

La mesa de trabajo de un **C** tiene todo lo que necesita para trabajar y todas las cosas en orden. Tiene más cerca lo que precisa con más frecuencia, y más lejos lo que necesita menos. Si no le hacen falta, vuelve a guardar las cosas para cerciorarse de que las volverá a encontrar cuando las precise. Y detecta de inmediato si alguien ha cambiado alguna cosa de lugar.

Cuando una persona **C** cocina, le gusta seguir un libro de recetas que le explique punto por punto cómo se elabora el plato, las cantidades exactas de ingredientes, los tiempos precisos de cocción y las temperaturas del horno. Desea estar informada de todo antes de comenzar y seguir paso a paso las instrucciones con el fin de tener éxito.

A los **C** les gustan las cosas bien ordenadas. El autor **C** de este libro sugirió que todos los capítulos deberían tener la misma estructura; los otros dos autores, **I** y **P**, respondieron al unísono y de manera espontánea: «¡Qué aburrimiento!».

Un **C** utiliza a menudo el verbo «hacer» cuando habla de su trabajo: «Yo hago esto», «Lo podríamos hacer así», etc. Y también le preocupan los cómo: «¿Cómo lo haremos?», «Es muy buena idea. Pero ¿cómo se hace?».

MARIE CURIE es un buen ejemplo de persona **C**. Investigadora, pionera, metódica, ordenada y sistemática, sus grandes descubrimientos son el resultado de repetir miles de veces experimentos mínimos de manera estructurada, estudiando cada ligera diferencia, cada detalle... Una investigación sistemática que la llevó a ser galardonada con los premios Nobel de Física y Química. Además, se le atribuyen las siguientes palabras: «*Los científicos creen en cosas, no en personas*» y «*La vida no es fácil para nadie. Pero hay que ser perseverante y, sobre todo, hay que tener confianza. Tenemos que creer que estamos capacitados*». Se conservan muy pocas citas de ella, ya que trabajaba mucho y hablaba muy poco. Y tan solo escribía sobre sus experimentos.

"Los científicos creen en cosas, no en personas".

