



---

# Myers–Briggs Type Indicator® Tolkningsrapport for organisationer

Udviklet af Sandra Krebs Hirsh og Jean M. Kummerow

---

**Europæisk Udgave**

Rapport udarbejdet for

**Ann Example**

5. maj 2006





## Introduktion

Denne rapport er beregnet som en hjælp til at forstå resultatet af *Myers–Briggs Type Indicator*® (MBTI®) værktøjet, og hvordan det bruges i arbejdsrelaterede situationer. MBTI rapporten er en nyttig metode til at forstå mennesker ved at se på otte personlighedspræferencer, som alle bruger på forskellige tidspunkter. Disse otte præferencer er opdelt i fire dikotomier, der hver består af et par modsatrettede præferencer. Når du besvarer spørgeskemaet, kombineres de fire præferencer, som du angiver som værende mest dig, til det, der kaldes en *type*. De fire dikotomier vises i diagrammet nedenfor.

Hvorhen du retter din opmærksomhed	Ekstroversion (E)	◀◀ eller ▶▶	Introversion (I)
Hvordan du tager informationer til dig	Sansning (S)	◀◀ eller ▶▶	Intuition (N)
Hvordan du træffer beslutninger	Tænkning (T)	◀◀ eller ▶▶	Følen (F)
Hvordan du forholder dig til den ydre verden	Vurdering (J)	◀◀ eller ▶▶	Opfattelse (P)

MBTI-værktøjet blev udviklet af Katharine Briggs og Isabel Briggs Myers og er baseret på Carl Jung og hans teori om psykologiske typer. For at forstå dine MBTI-resultater skal du huske, at MBTI-værktøjet:

- Beskriver, snarere end foreskriver, og derfor bruges til at åbne muligheder, ikke til at begrænse alternativer
- Identificerer præferencer, ikke færdigheder, evner eller kompetencer
- Forudsætter, at alle præferencer er lige vigtige og kan bruges af alle
- Er veldokumenteret med tusindvis af videnskabelige undersøgelser over en periode på 50 år
- Understøttes af vedvarende forskning

### Hvordan din MBTI tolkningsrapport er disponeret

- **Sammendrag af dine MBTI® resultater**
- **Din arbejdsstil**
  - Øjebliksbillede
  - Diagram over arbejdsstil
  - Præferencer i arbejdsdiagram
  - Diagram over kommunikationsstil
- **Rækkefølge af dine præferencer**
- **Din fremgangsmåde ved problemløsning**
  - Diagram over fremgangsmåde ved problemløsning
- **Konklusion**

## Sammendrag af dine MBTI® resultater

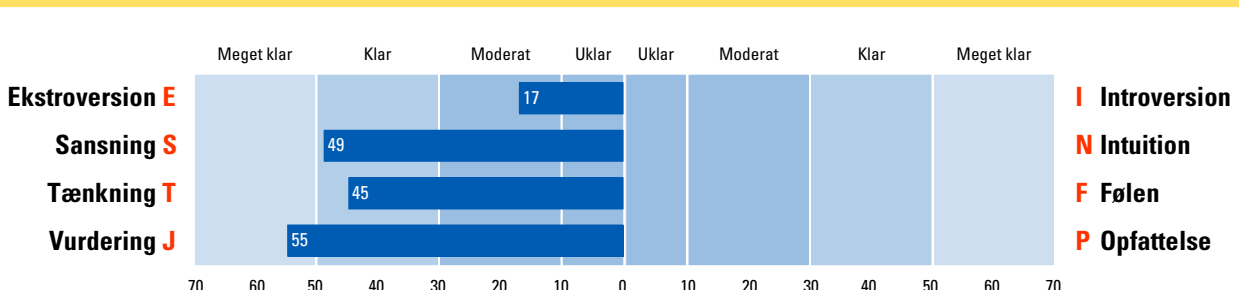
Den måde, du beslutter at besvare hvert spørgsmålspar på MBTI-spørgeskemaet, afgør din rapporterede MBTI-type. Da hver af præferencerne kan repræsenteres med et bogstav, angives typen med en kode på fire bogstaver. Når de fire dikotomier kombineres på alle mulige måder, får man 16 forskellige typer. Din rapporterede MBTI-type er ESTJ.

### Rapporteret type: ESTJ

<b>Hvorhen du retter din opmærksomhed</b>	<b>E</b>	<b>Ekstroversion</b> Præferencer for at hente energi fra omgivelserne, mennesker, aktiviteter og ting	<b>I</b>	<b>Introversion</b> Præference for at hente energi fra ens indre verden af ideer, følelser og indtryk
<b>Den måde, du tager informationer til dig på</b>	<b>S</b>	<b>Sansning</b> Præference for at tage informationer til sig gennem de fem sanser og bemærke det faktiske	<b>N</b>	<b>Intuition</b> Præference for at tage informationer til sig gennem en "sjette sans" og bemærke det, der kan ske
<b>Den måde, du træffer beslutninger på</b>	<b>T</b>	<b>Tænkning</b> Præference for organisering og strukturering af oplysninger for at træffe logiske, objektive beslutninger	<b>F</b>	<b>Følen</b> Præference for organisering og strukturering af oplysninger for at træffe beslutninger på en personlig, værdibaseret måde
<b>Hvordan du forholder dig til ydre verden</b>	<b>J</b>	<b>Vurdering</b> Præference for at leve et planlagt og organiseret liv	<b>P</b>	<b>Opfattelse</b> Præference for leve et spontant og fleksibelt liv

*Præferenceklarheden* (pci) angiver, hvor klart du vælger én præference frem for den modsatte. Søjle-diagrammet nedenfor viser dine resultater. Jo længere søjlen er, desto mere sikker kan du være på præferencen.

### Klarhed af de rapporterede præferencer: ESTJ



PCI-resultater Ekstroversion 17 Sansning 49 Tænkning 45 Vurdering 55

Da MBTI-resultaterne påvirkes af en række forskellige faktorer, f.eks. arbejdsopgaver, familieforpligtelser og andre ting, skal de bekræftes enkeltvis. Hvis din rapporterede type ikke ser ud til at passe, kan du identificere den type, der bedst beskriver dig. Den MBTI-autoriserede kan hjælpe dig med dette.

## Din arbejdsstil: ESTJ

Der præsenteres en række beskrivelser af din type, der relaterer til dine arbejdspræferencer og adfærdsmønstre. Når du gennemgår dem, skal du huske, at der ikke findes "gode" eller "dårlige" typer for roller i en organisation, da MBTI-vurderingen identificerer præferencer, ikke evner eller færdigheder. Hver person har noget at tilbyde og lære, hvilket øger det bidrag, han/hun giver. Øjebliksbilledet af din type vises nedenfor, og på de næste sider følger tre diagrammer, der viser, hvordan din type påvirker din arbejdsstil, dine præferencer på arbejdet og din kommunikationsstil.

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

### ESTJ øjebliksbillede

ESTJ'ere er logiske, analytiske, beslutsomme og kontante personer, der bruger konkrete kendsgerninger på en systematisk måde. De kan lide at arbejde sammen med andre for at organisere detaljer og fremgangsmåder i god tid for at udføre en opgave. Selvom beskrivelserne nedenfor beskriver ESTJ'ere generelt, passer nogle af dem måske ikke nøjagtigt på dig på grund af individuelle forskelle inden for hver type.

ansvarlig

Beslutsom

effektiv

logisk

objektiv

opgaveorienteret

organiseret

praktisk orienteret

selskabelig

struktureret

systematisk

umiddelbar



## Din arbejdsstil

### BIDRAG TIL ORGANISATIONEN

- Ser, udpeger og korrigerer fejl på forhånd
- Kritiserer programmer på en logisk og objektiv måde
- Organiserer proces, produkt og personer for at nå mål
- Kontrollerer for at afgøre, om opgaven er udført korrekt
- Fuldfører trin for trin

### LEDERSTIL

- Går direkte efter lederskabet og tager hurtigt kommandoen
- Anvender og tilpasser tidligere erfaringer for at løse problemer
- Går direkte til sagens kerne
- Beslutter og implementerer hurtigt
- Fungerer som traditionelle ledere, der respekterer hierarkiet, opnår resultater inden for systemet

### FORETRUKKET ARBEJDSMILJØ

- Rummer hårdtarbejdende personer, der målrettet arbejder på at udføre opgaven korrekt
- Er opgaveorienterede og engagerede
- Bidrager med organisering og struktur
- Har gruppeprojekter
- Giver stabilitet og forudsigelighed
- Fokuserer på effektivitet og produktivitet
- Belønner målopfyldelse

### FORETRUKKEN INDLÆRINGSSTIL

- Aktive, praktiske og udført på en struktureret måde
- Praktisk orienterede og fokuserede på noget, de kan bruge

### MULIGE FALDGRUBER

- Kan beslutte sig for hurtigt og presse andre til at gøre det samme
- Ser måske ikke behovet for at ændre ting, som de mener allerede virker
- Kan overse det sociale element for at fuldføre opgaven
- Kan overvældes af deres følelser, når de ignorerer egne følelser og værdier for længe

### FORSLAG TIL UDVIKLING

- Har evt. brug for at overveje alle aspekter, før de beslutter sig, herunder at tage hensyn til den menneskelige faktor
- Har evt. brug for at ruske op i sig selv for at se på fordelene ved det, andre ønsker at ændre
- Har evt. brug for at gøre en ekstra indsats for at vise deres påskønnelse af andre
- Har evt. brug for at tage fri fra arbejde for at fundere og identificere deres følelser og værdier

## Dine præferencer på arbejde

### EKSTROVERSION

- Kan lide at deltage aktivt i mange forskellige opgaver
- Er ofte utålmodige med store, langsommelige opgaver
- Er interesserede i aktiviteterne i deres arbejde og i, hvordan andre personer udfører dem
- Handler hurtigt, nogle gange uden at tænke
- Ser telefonopkald som en velkommen afbrydelse, når de arbejder på en opgave
- Udvikler ideer ved at diskutere dem med andre
- Kan lide at have mennesker omkring sig og arbejde i grupper

### SANSNING

- Kan lide at bruge erfaring og standardmetoder til at løse problemer
- Kan lide at bruge færdigheder, der allerede er fuldendte
- Tager sjældent fejl af kendsgerninger, men kan ignorere deres indfald
- Kan lide at gøre ting, der er praktisk orienterede
- Kan lide at præsentere detaljerne ved deres arbejde først
- Foretrækker at fortsætte med det eksisterende, med finjusteringer
- Går trinvis frem og bedømmer nøjagtigt den fornødne tid

### TÆNKNING

- Bruger logisk analyse til at nå frem til konklusioner
- Kan arbejde uden harmoni og koncentrerer sig i stedet om opgaven
- Træder utilsigtet personer over tærerne ved at overse deres følelser
- Træffer beslutninger upersonligt og er nogle gange ikke tilstrækkeligt opmærksomme på andre menneskers ønsker
- Har tendens til at være bestemte og klar til at kritisere
- Ser på de principper, der er involveret i situationen
- Ønsker anerkendelse, når opgavekravene opfyldes eller overgås

### VURDERING

- Arbejder bedst, når de kan planlægge deres arbejde og arbejde efter deres plan
- Kan lide at organisere og fuldføre opgaver
- Fokuserer på, hvad der skal afsluttes, og ignorerer andre ting
- Har det bedst, når der er truffet en beslutning om en ting, situation eller person
- Beslutter sig hurtigt ud fra et ønske om at afslutte
- Søger struktur og planer
- Bruger lister for at foranledige handling på specifikke opgaver



## Din kommunikationsstil

### EKSTROVERSION

- Kommunikerer med energi og entusiasme
- Reagerer hurtigt uden lange tænkepauser
- Konverserer om personer, ting og ideer i den ydre verden
- Har evt. brug for at moderere deres udtryk
- Søger muligheder for at kommunikere med grupper
- Foretrækker at kommunikere personligt frem for skriftligt, telefonsamtaler frem for e-mail
- Kan på møder lide at tænke højt for at udvikle deres ideer

### SANSNING

- Kan lide, at beviser (kendsgerninger, detaljer og eksempler) præsenteres først
- Ønsker, at praktiske og realistiske anvendelsesområder vises, med relationer mellem de tydeligt forklarede kendsgerninger
- Sætter sin lid til førstehåndsoplevelser til at få oplysninger og anekdoter
- Bruger en metodisk, trinvis fremgangsmåde i samtaler
- Kan lide, at forslag er ligefremme og gennemførlige
- Henviser til specifikke eksempler
- Følger dagsordenen på møder

### TÆNKNING

- Foretrækker at være korte og præcise
- Ønsker at opregne fordele og ulemper ved alle alternativer
- Kan være intellektuelt kritiske og objektive
- Overbevises af kølig, upersonlig ræsonneren
- Præsenterer mål og målsætninger først
- Bruger følelser som sekundære data
- Under møder søger de først og fremmest engagement i opgaven

### VURDERING

- Ønsker at blive enige om planer, tidsplaner og fornuftige tidsfrister
- Kan ikke lide overraskelser og ønsker at blive advaret på forhånd
- Forventer, at andre fuldfører, og regner med dette
- Udtrykker deres holdninger og beslutninger som endelige
- Ønsker at høre om resultater og præstationer
- Fokuserer på formål og retning
- Under møder koncentrerer de sig om at gøre opgaverne færdige



## Rækkefølge af dine præferencer

Typekoden på fire bogstaver repræsenterer et kompleks sæt dynamiske relationer. Alle kan lide nogle af præferencerne bedre end andre. Faktisk er det muligt at forudsige den rækkefølge, hver enkelt person kan lide, udvikle og bruge sine præferencer i.

### Som ESTJ'er er din rækkefølge

- 1 Tænkning
- 2 Sansning
- 3 Intuition
- 4 Følen

### Tænkning er din primære eller dominerende funktion. Styrken ved dominerende Tænkning er, at

- Analysere situationen
- Finde fejl eller mangler på forhånd
- Konsekvent holde sig til et princip
- Afveje "loven og beviserne"
- Stå fast i modgang

### Under stress kan du

- Blive påståelig i en grad så du mister fornuften
- Have ukontrollerede følelsesudbrud og uventet vise vrede og andre følelser
- Være overfølsom over for "mistænkte" fornærmelser
- Tage kritik meget personligt

Når du står over for et problem, vil du sikkert gerne analysere og kontrollere situationer logisk (nr. 1 Tænkning) baseret på relevante kendsgerninger og detaljer (nr. 2 Sansning). For at opnå optimale resultater har du måske brug for at kigge på de store linjer (nr. 3 Intuition) og virkningen på andre personer og dig selv (nr. 4 Følen).

De mulige faldgruber og forslag til udvikling, der er angivet i diagrammet på side 4 i rapporten, vedrører også rækkefølgen af præferencer, idet faldgruberne kan være et resultat af en uudviklet brug af præferencer.



## Din fremgangsmåde ved problemløsning: ESTJ

Når du løser problemer, kan du bruge dine typepræferencer til at hjælpe med at guide dig gennem processen. Selvom det virker ligetil, kan det være svært at gøre, da mennesker har tendens til at springe over de dele af problemløsningsprocessen, som kræver brugen af deres mindre foretrukne funktioner. Beslutninger træffes som regel ved at anvende den dominerende funktion (nr. 1) og tilsidesættelse af den mindst foretrukne funktion (nr. 4). Du når sandsynligvis frem til en bedre beslutning, hvis du bruger alle dine præferencer. Diagrammet nedenfor og de tip, der står på næste side, vil hjælpe dig i denne fremgangsmåde. Du ønsker måske at konsultere andre med modsatte præferencer, når du træffer vigtige beslutninger, eller være særligt opmærksom på at bruge dine mindre foretrukne funktioner.

### Din fremgangsmåde ved problemløsning

#### 1. Når du løser et problem eller træffer en beslutning, er det mest sandsynligt, at du starter med din dominerende funktion, TÆNKNING, ved at spørge

- Hvad er fordelene og ulemperne ved hvert enkelt alternativ?
- Hvad er de logiske konsekvenser af mulighederne?
- Hvad er de objektive kriterier, der skal imødekommes?
- Hvad er omkostningerne ved hver enkelt mulighed?
- Hvad er den mest fornuftige fremgangsmåde?

#### 2. Du kan derefter gå videre til din sekundære funktion, SANSNING, og spørge

- Hvordan endte vi i denne situation?
- Hvilke verificerbare kendsgerninger har vi?
- Nøjagtig hvordan er situationen nu?
- Hvem har gjort hvad?
- Hvad eksisterer og fungerer allerede?

#### 3. Du er ikke så tilbøjelig til at stille spørgsmål, der vedrører din tertiære funktion, INTUITION, som f.eks.

- Hvilke fortolkninger kan man lave ud fra kendsgerningerne?
- Hvilke indblik og fornemmelser falder dig ind om denne situation?
- Hvad ville mulighederne være, hvis der ingen begrænsninger var?
- Hvilke andre retninger/områder kan udforskes?
- Hvad svarer dette problem til?

#### 4. Du er mindst tilbøjelig til at stille spørgsmål, der vedrører din inferiøre funktion, FØLEN, som f.eks.

- Hvordan vil resultatet påvirke mennesker, processen og/eller organisationen?
- Hvad er min personlige reaktion på (mine sympatier/antipatier om) hvert enkelt alternativ?
- Hvordan vil andre reagere på mulighederne?
- Hvad er de underliggende værdier for hver enkelt mulighed?
- Hvem er engageret til at udføre løsningen?



- **Brug Introversion til at give tid til eftertanke på alle trin i processen**
- **Brug Ekstroversion til at diskutere hvert trin, før du går videre**
- **Brug Opfattelse på hvert trin til at holde diskussioner og muligheder åbne, undgå at udelukke ting for tidligt**
- **Brug Vurdering til at træffe en beslutning og fastlægge en tidsfrist og en plan**

## Konklusion

Selvom personer af alle typer kan udfylde enhver rolle i en organisation, har hver enkelt type tendens til at bevæge sig i retning af en bestemt arbejds-, lærings- og kommunikationsstil. Du fungerer bedst, når du kan vælge en stil, hvor du har mulighed for at udtrykke dine præferencer. Når du i en lang periode bliver tvunget til at bruge en stil, der ikke afspejler dine præferencer, kan det medføre ineffektivitet og udbrændthed. Selvom du kan tillægge dig en anden stil når der er brug for det, kan du bidrage mest, når du bruger dine præferencer og trækker på dine styrker.

I over 60 år har MBTI-værktøjet hjulpet millioner af mennesker over hele verden med at få en dybere forståelse af sig selv, og hvordan de interagerer med andre, og hjulpet dem med at forbedre deres kommunikation, arbejde og læring. Du kan finde materialer, der kan øge din viden ved at gå ind på hjemmesiden [www.opp.eu.com](http://www.opp.eu.com), hvor du finder praktiske værktøjer til livslang læring og udvikling.

