



---

# Myers-Briggs Type Indicator®

## Auswertungsbericht für Organisationen

Entwickelt von **Sandra Krebs Hirsh** und **Jean M. Kummerow**

---

**Europäische Ausgabe**

Bericht erstellt für

**JANE SAMPLE**

## Einführung

Dieser Bericht soll Ihnen beim Verständnis Ihrer Ergebnisse aus dem *Myers-Briggs Type Indicator®* (MBTI®) helfen und darstellen, wie sie in einem Organisationsumfeld praxisorientiert angewandt werden können. Das MBTI-Profil hilft dabei, Menschen zu verstehen: Es werden acht Persönlichkeitspräferenzen betrachtet, die zu unterschiedlichen Zeitpunkten von jedem angewandt werden. Diese acht Präferenzen sind in vier Dichotomien organisiert, wobei jede davon aus einem Paar gegensätzlicher Präferenzen besteht. Bei der Bewertung werden die vier Präferenzen, von denen Sie denken, dass sie Ihnen am ehesten entsprechen, als sogenannter *Typ* bezeichnet. Die vier Dichotomien werden in der folgenden Tabelle dargestellt.

<b>Worauf Sie Ihre Aufmerksamkeit richten</b>	<b>Extraversion (E)</b>	<b>« oder »</b>	<b>Introversion (I)</b>
<b>Wie Sie Informationen aufnehmen</b>	<b>Empfinden (S)</b>	<b>« oder »</b>	<b>Intuition (N)</b>
<b>Wie Sie Entscheidungen treffen</b>	<b>Denken (T)</b>	<b>« oder »</b>	<b>Fühlen (F)</b>
<b>Wie Sie mit der Außenwelt umgehen</b>	<b>Urteilen (J)</b>	<b>« oder »</b>	<b>Wahrnehmen (P)</b>

Das MBTI-Instrument wurde von Katherine Briggs und Isabel Briggs Myers entwickelt und basiert auf der Arbeit von Carl Jung und seiner Theorie vom psychologischen Typ. Vergessen Sie beim Überdenken Ihrer MBTI-Ergebnisse bitte nicht, dass das MBTI-Instrument

- eher beschreibt als vorschreibt und daher dazu verwendet wird, Möglichkeiten zu eröffnen und nicht einzuschränken;
- Präferenzen und keine Fertigkeiten, Fähigkeiten oder Kompetenzen aufzeigt;
- voraussetzt, dass alle Präferenzen gleich wichtig sind und von jedermann benutzt werden können;
- in den letzten 70 Jahren durch Tausende von durchgeführten wissenschaftlichen Studien gründlich dokumentiert ist;
- von laufenden Forschungsarbeiten gestützt wird.

### Wie Ihr MBTI®-Auswertungsbericht für Organisationen aufgebaut ist

- **Zusammenfassung Ihrer MBTI®-Ergebnisse**
- **Ihr Arbeitsstil**
  - Auszug
  - Arbeitsstil-Tabelle
  - Tabelle für Präferenzen bei der Arbeit
  - Tabelle für den Kommunikationsstil
- **Reihenfolge Ihrer Präferenzen**
- **Ihre Herangehensweise bei der Problemlösung**
  - Tabelle für Ihre Herangehensweise bei der Problemlösung
- **Schlussfolgerung**

## Zusammenfassung Ihrer MBTI®-Ergebnisse

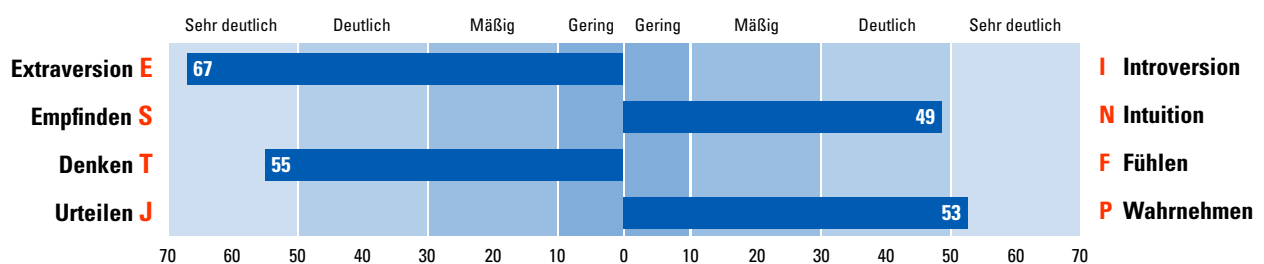
Die Art und Weise, wie Sie jeden Punkt auf dem MBTI-Fragebogen beantworten, bestimmt Ihren festgestellten MBTI-Typ. Da jede der Präferenzen durch einen Buchstaben verkörpert werden kann, wird ein Vierbuchstabencode als Kürzel zur Anzeige des Typs verwendet. Wenn die vier Dichotomien auf jede mögliche Art und Weise kombiniert werden, ergeben sich sechzehn verschiedene Typen. Ihr festgestellter MBTI-Typ wird unten gezeigt.

### Festgestellter Typ: ENTP

<p><b>Worauf Sie Ihre Aufmerksamkeit richten</b></p>	<p><b>E</b> <b>Extraversion</b> Präferenz, Energie aus der Außenwelt der Menschen, Aktivitäten und Dinge zu ziehen</p>	<p><b>I</b> <b>Introversion</b> Präferenz, Energie aus der eigenen Innenwelt der Gedanken, Emotionen und Eindrücke zu ziehen</p>
<p><b>Wie Sie Informationen aufnehmen</b></p>	<p><b>S</b> <b>Empfinden</b> Präferenz, Informationen mit Hilfe der fünf Sinne zu erfassen und zu erkennen, was wirklich ist</p>	<p><b>N</b> <b>Intuition</b> Präferenz, Informationen mit Hilfe eines „sechsten Sinns“ zu erfassen und zu erkennen, was sein könnte</p>
<p><b>Wie Sie Entscheidungen treffen</b></p>	<p><b>T</b> <b>Denken</b> Präferenz, Informationen zu organisieren und zu strukturieren, um auf logische, objektive Weise Entscheidungen zu treffen</p>	<p><b>F</b> <b>Fühlen</b> Präferenz, Informationen zu organisieren und zu strukturieren, um auf persönliche, auf Werten basierende Art und Weise Entscheidungen zu treffen</p>
<p><b>Wie Sie mit der Außenwelt umgehen</b></p>	<p><b>J</b> <b>Urteilen</b> Präferenz für einen geplanten und organisierten Lebensstil</p>	<p><b>P</b> <b>Wahrnehmen</b> Präferenz für einen spontanen und flexiblen Lebensstil</p>

Der *Präferenzwert* zeigt an, wie deutlich Sie eine Präferenz deren Gegenstück vorziehen. Im nachfolgenden Balkendiagramm werden Ihre Ergebnisse grafisch dargestellt. Je länger der Balken, desto sicherer können Sie sich Ihrer Präferenz sein.

### Eindeutigkeit der festgestellten Präferenzen: ENTP



**Präferenzwert** Extraversion 67 Intuition 49 Denken 55 Wahrnehmen 53

Weil MBTI-Ergebnisse einer Vielfalt von Einflüssen wie z. B. beruflichen und familiären Anforderungen sowie anderen Faktoren unterworfen sind, müssen sie individuell verifiziert werden. Wenn Ihr festgestellter Typ nicht zu passen scheint, werden Sie den Typ bestimmen wollen, der Sie am ehesten beschreibt. Ihr Experte für den MBTI kann Ihnen bei diesem Prozess helfen.

## Ihr Arbeitsstil: ENTP

Es wird eine Reihe von Beschreibungen für Ihren Typ präsentiert, die sich auf Ihre Präferenzen und Verhaltensweisen bezüglich der Arbeit beziehen. Wenn Sie diese Beschreibungen durchgehen, bedenken Sie bitte, dass der MBTI-Fragebogen Präferenzen ermittelt und keine Fähigkeiten oder Fertigkeiten. Es gibt daher keinen „guten“ oder „schlechten“ Typ für eine Rolle in einer Organisation. Jeder hat etwas zu bieten und kann etwas lernen, was seinen bzw. ihren Beitrag aufwertet. Ein Auszug Ihres Typs wird unten gezeigt. Auf den nächsten Seiten folgen drei Tabellen, die darstellen, wie Ihr Typ Ihren Arbeitsstil, Ihre Präferenzen bei der Arbeit und Ihren Kommunikationsstil beeinflusst.

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

### ENTP-Auszug

ENTP-Menschen sind innovativ, strategisch, vielseitig, analytisch und zeigen Unternehmergeist. Sie haben Freude daran, mit anderen an gänzlich neuen Aktivitäten zu arbeiten, die Geschicklichkeit und außergewöhnlichen Einfallsreichtum erfordern. Obwohl die nachstehenden Punkte üblicherweise ENTP-Menschen beschreiben, treffen manche aufgrund individueller Unterschiede innerhalb eines jeden Typs eventuell nicht genau auf Sie zu.

<b>Analytisch</b>	<b>Herausfordernd</b>	<b>Strategisch</b>
<b>Anpassungsfähig</b>	<b>Hinterfragend</b>	<b>Theorieorientiert</b>
<b>Erfindungsreich</b>	<b>Originell</b>	<b>Unabhängig</b>
<b>Geradeheraus</b>	<b>Raffiniert</b>	<b>Unternehmungslustig</b>

## Ihr Arbeitsstil

### BEITRÄGE ZUR ORGANISATION

- Betrachten Einschränkungen als Herausforderung, die es zu überwinden gilt
- Zeigen neue Wege auf, um Dinge anzugehen
- Versehen Probleme mit einem konzeptionellen Rahmen
- Ergreifen die Initiative und spornen andere an
- Haben Freude an komplexen Herausforderungen, die zukünftige Belange angehen

### FÜHRUNGSSTIL

- Planen theorieorientierte Systeme, um organisatorischen Belangen gerecht zu werden
- Fördern Unabhängigkeit bei anderen
- Wenden Logik an und finden Modelle für Veränderung
- Bedienen sich zwingender Gründe, um Ihre Vorhaben zu untermauern
- Beschleunigen die Verbindung zwischen Menschen und Systemen

### BEVORZUGTE ARBEITSUMGEBUNGEN

- Binden unabhängige Leute ein, die an Modellen arbeiten, um komplizierte Probleme zu lösen
- Sorgen für Flexibilität und Herausforderung
- Sind veränderungsorientiert und unbürokratisch
- Verfügen über kompetente Leute
- Belohnen Risikobereitschaft
- Fördern Selbständigkeit und freies Handeln
- Konzentrieren sich auf den Gesamtzusammenhang

### BEVORZUGTER LERNSTIL

- Aktiv, konzeptionell und gut unterrichtet
- Herausfordernd und auf das große Gesamtbild fokussiert

### MÖGLICHE FALLSTRICKE

- Können sich im Modell verlieren und bestehende Gegebenheiten und Einzelheiten vergessen
- Können auf Konkurrenz ausgerichtet und unempänglich für den Beitrag anderer sein
- Können sich selber zu sehr verausgaben, bis hin zum Burnout
- Können sich nicht gut an Standardverfahren anpassen

### VORSCHLÄGE FÜR ENTWICKLUNG

- Müssen unter Umständen dem Hier und Jetzt und den essenziellen Tatsachen Aufmerksamkeit schenken
- Müssen unter Umständen die Beiträge anderer und deren Wert als Mensch anerkennen und für gültig erklären
- Müssen unter Umständen realistische Prioritäten und Zeitrahmen setzen und wissen, wann es an der Zeit ist, aufzuhören
- Müssen unter Umständen lernen, wie man innerhalb des Systems arbeitet

## Ihre Präferenzen bei der Arbeit

### EXTRAVERSION

- Nehmen gern aktiv an einer Vielzahl von Aufgaben teil
- Sind oft ungeduldig in Bezug auf lange, stockende Jobs
- Interessieren sich für die Tätigkeiten Ihrer Arbeit und dafür, wie andere sie durchführen
- Handeln schnell, manchmal unüberlegt
- Empfinden Telefonanrufe als eine willkommene Abwechslung, wenn Sie an einer Aufgabe arbeiten
- Entwickeln Ideen, indem Sie diese mit anderen besprechen
- Haben gern Menschen um sich und mögen Teamarbeit

### INTUITION

- Lösen gern neue, komplexe Probleme
- Haben Freude an der Herausforderung, etwas Neues zu lernen
- Übergehen selten Einsichten, können aber Tatsachen übersehen
- Tun gern Dinge mit einer innovativen Ausrichtung
- Präsentieren gerne zuerst einen Überblick Ihrer Arbeit
- Bevorzugen die Veränderung, unter Umständen sogar eine radikale, gegenüber der Beibehaltung des Status quo
- Gehen üblicherweise in Energieschüben vor, wobei Sie Ihren Eingebungen folgen

### DENKEN

- Nutzen die logische Analyse, um Schlussfolgerungen zu ziehen
- Können ohne Harmonie arbeiten und sich stattdessen auf die Aufgabe konzentrieren
- Verärgern versehentlich Menschen, indem Sie deren Emotionen übersehen
- Entscheiden unpersönlich und schenken manchmal den Wünschen der Menschen zu wenig Aufmerksamkeit
- Neigen dazu, fest entschlossen zu sein, und sind auf kritische Analysen vorbereitet
- Betrachten die mit der Situation verbundenen Prinzipien
- Wollen Anerkennung, nachdem die Anforderungen der Aufgabe erfüllt oder übertroffen wurden

### WAHRNEHMEN

- Wollen Flexibilität bei Ihrer Arbeit
- Haben Freude daran, Aufgaben zu beginnen und diese offen für Änderungen in letzter Minute zu lassen
- Wollen so viel wie möglich einbeziehen und verschieben so erforderliche Aufgaben
- Bleiben gern offen für Erfahrungen, da Sie nichts verpassen wollen
- Schieben Entscheidungen auf, da Sie nach weiteren Optionen suchen
- Passen sich gut an eine Veränderung an und fühlen sich durch zu viel Struktur eingeengt
- Benutzen Listen, um sich Dinge zu merken, die getan werden können

## Ihr Kommunikationsstil

### EXTRAVERSION

- Kommunizieren mit Energie und Begeisterung
- Antworten schnell und ohne lange Denkpausen
- Sprechen über Menschen, Dinge und Gedanken in der Außenwelt
- Müssen unter Umständen Ihre Äußerungen mäßigen
- Suchen Gelegenheiten, mit Gruppen zu kommunizieren
- Bevorzugen die persönliche Kommunikation gegenüber der schriftlichen, Voice-Mail gegenüber E-Mail
- Reden in Besprechungen gerne und äußern sich, um Ideen zu entwickeln

### INTUITION

- Mögen globale Muster, wobei umfassende Themen zuerst präsentiert werden
- Wollen zukünftige Möglichkeiten und Herausforderungen berücksichtigen
- Verwenden Einsichten und Phantasie als Informationen und für Anekdoten
- Verlassen sich in Gesprächen auf eine indirekte Herangehensweise
- Mögen neuartige und ungewöhnliche Vorschläge
- Beziehen sich auf allgemeine Konzepte
- Verwenden in Besprechungen die Tagesordnung als Ausgangspunkt

### DENKEN

- Sind lieber kurz und prägnant
- Möchten eine Auflistung des Für und Wider einer jeden Alternative
- Können auf intellektuelle Weise kritisch und objektiv sein
- Lassen sich von nüchterner, unpersönlicher Argumentation überzeugen
- Präsentieren zuerst Eckwerte und Ziele
- Sehen Emotionen und Gefühle als zweitrangig an
- Suchen in Besprechungen als Erstes eine Mitwirkung an der Aufgabe

### WAHRNEHMEN

- Sind bereit, Zeitpläne zu diskutieren, sträuben sich aber gegen knappe und unveränderliche Pläne
- Haben Freude an Überraschungen und passen sich Änderungen, die in letzter Minute gemacht werden, an
- Erwarten von anderen, dass sie auf situative Anforderungen reagieren
- Präsentieren Ihre Ansichten als vorläufig und modifizierbar
- Wollen von Optionen und Gelegenheiten erfahren
- Konzentrieren sich auf Selbständigkeit und Flexibilität
- Konzentrieren sich in Besprechungen auf das Verfahren, das angewendet wird

*Quelle:* Basierend auf Kummerow, J. M. (1985), *Talking in Type*. Gainesville, FL: Center for Applications of Psychological Type.

## Reihenfolge Ihrer Präferenzen

Die vier Buchstaben Ihres MBTI-Typs stehen für eine komplexe Zusammenstellung von dynamischen Beziehungen. Jeder mag einige der Präferenzen lieber als andere. Es ist tatsächlich möglich, die Reihenfolge vorauszusagen, in der jede Einzelperson die eigenen Präferenzen mag, weiterentwickelt und verwendet.

### Als ein ENTP-Typ ist Ihre Reihenfolge

- Nr. 1** Intuition
- Nr. 2** Denken
- Nr. 3** Fühlen
- Nr. 4** Empfinden

### Intuition ist Ihre Nr. 1 oder dominante Funktion. Die Stärken der dominanten Intuition sind

- Neue Möglichkeiten zu erkennen
- Sich neuartige Lösungen für Probleme einfallen zu lassen
- Freude, sich auf die Zukunft zu konzentrieren
- Nach weiteren Ideen Ausschau zu halten
- Neue Probleme schwungvoll anzugehen

### Unter Stress können Sie

- Von Ideen und Möglichkeiten überwältigt werden, die alle gleich verlockend sind
- Sich an unwichtigen Einzelheiten festbeißen
- Sich zwanghaft mit einem nicht relevanten Fakt beschäftigen und ihn als repräsentativ für den gesamten Bereich ansehen
- Sich in überhöhtem Maß Sinnesfreuden wie z.B. Essen, Trinken, zu viel Fernsehen oder zu viel Sport hingeben

Im Großen und Ganzen wollen Sie, wenn Sie mit einem Problem konfrontiert werden, wahrscheinlich zukünftige Möglichkeiten und Muster erforschen (Nr. 1: Intuition) und auf logische Weise deren Für und Wider analysieren (Nr. 2: Denken). Für optimale Ergebnisse müssen Sie jedoch unter Umständen mit einbeziehen, was Menschen wollen und brauchen (Nr. 3: Fühlen), wie auch die relevanten Fakten und Einzelheiten (Nr. 4: Empfinden).

Die in der oben gezeigten Arbeitsstil-Tabelle aufgelisteten potenziellen Fallstricke und Vorschläge für die Entwicklung beziehen sich auch auf Ihre Reihenfolge von Präferenzen. Die Fallstricke können nämlich auch das Resultat eines nicht entwickelten Gebrauchs von Präferenzen sein.



## Ihre Herangehensweise bei der Problemlösung: ENTP

Bei einem Problemlösungsprozess können Sie Ihre Typenpräferenzen als Hilfsmittel nutzen. Obwohl es einfach erscheint, kann dies schwer durchführbar sein, denn Menschen neigen dazu, jene Teile des problemlösenden Vorgangs auszulassen, die den Gebrauch ihrer weniger bevorzugten Funktionen erfordern. Entscheidungen werden üblicherweise getroffen, indem man sich auf die dominante Funktion (Nr. 1) verlässt und die am wenigsten bevorzugte Funktion (Nr. 4) ignoriert. Eine bessere Entscheidung ergibt sich wahrscheinlich, wenn alle Ihre Präferenzen genutzt werden. Die unten aufgeführte Tabelle, aber auch die hervorgehobenen Tipps auf der nächsten Seite, helfen Ihnen bei dieser Vorgehensweise. Sie sollten bei wichtigen Entscheidungen eventuell andere Personen mit gegenteiligen Präferenzen befragen oder dem Gebrauch Ihrer weniger bevorzugten Funktionen besondere Aufmerksamkeit schenken.

### Ihr Ansatz bei der Problemlösung

**1. Bei der Lösung eines Problems oder beim Treffen einer Entscheidung beginnen Sie am ehesten mit Ihrer dominanten Funktion, INTUITION, und fragen**

- Wie können diese Fakten interpretiert werden?
- Welche Einsichten und Intuitionen kommen bezüglich dieser Situation in den Sinn?
- Was gäbe es an Möglichkeiten, wenn es keine Einschränkungen gäbe?
- Welche anderen Richtungen/Gebiete können erforscht werden?
- Was ähnelt diesem Problem?

**2. Sie gehen dann eventuell zu Ihrer Funktion Nr. 2, DENKEN, über und fragen**

- Wie lautet das Für und Wider jeder Alternative?
- Was sind die logischen Konsequenzen der Optionen?
- Welches sind die objektiven Kriterien, die erfüllt werden müssen?
- Was sind die Kosten jeder Option?
- Was ist die vernünftigste Handlungsweise?

**3. Sie stellen wahrscheinlich keine Fragen, die sich auf Ihre Funktion Nr. 3, FÜHLEN, beziehen, wie z. B.**

- Welche Auswirkung wird das Ergebnis auf die Menschen, den Ablauf und/oder die Organisation haben?
- Wie ist meine persönliche Reaktion (sind meine Vorlieben/Abneigungen) bezüglich jeder Alternative?
- Wie reagieren andere auf die zur Wahl stehenden Möglichkeiten?
- Was sind die zugrunde liegenden Werte bei jeder Option?
- Wer ist damit betraut, die Lösung durchzuführen?

**4. Bei Ihnen besteht fast keine Wahrscheinlichkeit, dass Sie Fragen in Bezug auf Ihre Funktion Nr. 4, EMPFINDEN, stellen, wie z.B.**

- Wie sind wir in diese Situation geraten?
- Was sind die überprüfbaren Fakten?
- Wie genau sieht die jetzige Situation aus?
- Was wurde getan und von wem?
- Was gibt es schon, das funktioniert?

**Wenden Sie zum Verbessern Ihrer Problemlösungen auch die folgenden vier Präferenzen an:**

- Verwenden Sie Introversion, um sich auf diese Weise Schritt für Schritt Zeit zum Nachdenken zu nehmen
- Verwenden Sie Extraversion, um jeden Schritt zu besprechen, bevor Sie weitermachen
- Verwenden Sie Wahrnehmen bei jedem Schritt, um Besprechungen und Optionen offenzuhalten, indem Sie Dinge nicht zu frühzeitig abbrechen
- Verwenden Sie Urteilen, um eine Entscheidung zu treffen, und legen Sie eine Frist und einen Zeitplan fest

## Schlussfolgerung

Obwohl Personen jedes Typs jede Rolle in einer Organisation übernehmen können, tendiert jeder Typ dazu, von einer bestimmten Arbeit, einer bestimmten Art des Lernens und einem bestimmten Kommunikationsstil angezogen zu werden. Man funktioniert am besten, wenn man sich einen Stil zu eigen machen kann, der einem erlaubt, die eigenen Präferenzen zum Ausdruck zu bringen. Wenn man gezwungenermaßen einen Stil über längere Zeit hin anwendet, der nicht die eigenen Präferenzen widerspiegelt, können sich daraus Ineffizienz und Burnout entwickeln. Obwohl Sie, wenn nötig, einen anderen Stil annehmen können, leisten Sie den größten Beitrag, wenn Sie Ihre eigenen Präferenzen verwenden und Ihre eigenen Stärken nutzen.

Schon seit mehr als 70 Jahren hilft das MBTI-Instrument Millionen von Menschen auf der ganzen Welt, ein tieferes Verständnis von sich selbst und der Art, wie sie mit anderen interagieren, zu erlangen, indem es ihnen bei der Verbesserung ihrer Art zu kommunizieren, zu arbeiten und zu lernen hilft. Für weitere Quellen, Ihr Wissen zu erweitern, besuchen Sie [www.opp.com/de](http://www.opp.com/de), um praktische Werkzeuge für lebenslanges Lernen und Entwicklung zu entdecken.