



---

# Myers–Briggs Type Indicator® Verklarend rapport voor organisaties

Ontwikkeld door Sandra Krebs Hirsh en Jean M. Kummerow

---

**Europese Uitgave**

Rapport samengesteld voor

**Rita Hayworth**

27 Juni 2007



## Inleiding

Dit rapport is ontworpen om u te helpen uw resultaat te begrijpen van het *Myers–Briggs Type Indicator®* (MBTI®) -instrument en hoe dit in de organisatieomgeving kan worden gebruikt. De MBTI persoonlijkheidsvragenlijst biedt een bruikbare methode voor het begrijpen van mensen, door te kijken naar acht persoonlijkheidsvoorkeuren die iedereen op verschillende momenten inzet. Deze acht voorkeuren worden ondergebracht in vier dichotomieën, die elk bestaan uit een paar tegenovergestelde voorkeuren. Wanneer u de persoonlijkheidsvragenlijst invult, worden de vier voorkeuren waarvan u vaststelt dat zij het beste bij u passen gecombineerd in een zogenoemd *type*. De vier dichotomieën worden in onderstaande tabel getoond.

<b>Waar u uw aandacht op richt</b>	<b>Extraversie (E)</b>	◀◀ of ▶▶	<b>Introversie (I)</b>
<b>De manier waarop u informatie opneemt</b>	<b>Sensing (S)</b>	◀◀ of ▶▶	<b>Intuïtie (N)</b>
<b>De manier waarop u beslissingen neemt</b>	<b>Thinking (T)</b>	◀◀ of ▶▶	<b>Feeling (F)</b>
<b>Hoe u met de wereld om u heen omgaat</b>	<b>Judging (J)</b>	◀◀ of ▶▶	<b>Perceiveren (P)</b>

Het MBTI-instrument is ontwikkeld door Katherine Briggs en Isabel Briggs Myers en is gebaseerd op het werk van Carl Jung en zijn theorie over psychologisch type. Bedenk bij het begrijpen van uw MBTI-resultaat dat het MBTI-instrument

- beschrijft en niet voorschrijft, en daarom wordt gebruikt om mogelijkheden te creëren en niet om deze te beperken
- voorkeuren vaststelt, geen vaardigheden, talent of deskundigheid
- veronderstelt dat alle voorkeuren van gelijk belang zijn en door elk persoon gebruikt kunnen worden
- goed is gedocumenteerd met duizenden wetenschappelijke onderzoeken die in een periode van vijftig jaar zijn uitgevoerd
- door recent onderzoek ondersteund wordt

### Hoe uw MBTI® verklarend rapport voor organisaties is ingedeeld

- **Samenvatting van uw MBTI® resultaat**
- **Uw werkstijl**
  - Momentopname**
  - Werkstijlgrafiek**
  - Voorkeuren op het werkgrafiek**
  - Communicatiestijlgrafiek**
- **Volgorde van uw voorkeuren**
- **Uw aanpak van het oplossen van problemen**
  - Probleemaanpakgrafiek**
- **Conclusie**

## Samenvatting van uw MBTI®-resultaat

Uw gerapporteerde MBTI-type wordt bepaald door uw beslissing hoe u op elke vraag van de MBTI-persoonlijkheidsvragenlijst antwoordt. Aangezien elk van de voorkeuren kan worden vertegenwoordigd door een letter, wordt een code van vier letters gebruikt als afkorting om het type aan te geven. Wanneer de vier dichotomieën op alle mogelijke manieren worden gecombineerd, ontstaan zestien verschillende types. Uw gerapporteerde MBTI-type is ENTP.

### Gerapporteerde type: ENTP

Waar u uw  
aandacht  
op richt

**E**

#### Extraversie

Put bij voorkeur energie uit de wereld van mensen, activiteiten en dingen om u heen

**I**

#### Introversie

Put bij voorkeur energie uit uw innerlijke wereld van ideeën, emoties en indrukken

De manier  
waarop u  
informatie  
opneemt

**S**

#### Sensing

Neemt bij voorkeur informatie op via de vijf zintuigen en merkt op wat reëel is

**N**

#### Intuition

Neemt bij voorkeur informatie op via een 'zesde zintuig' en merkt op wat zou kunnen zijn

De manier  
waarop u  
beslissingen  
neemt

**T**

#### Thinking

Voorkeur voor het ordenen en structureren van informatie om op een logische, objectieve wijze te beslissen

**F**

#### Feeling

Voorkeur voor het ordenen en structureren van informatie om op basis van persoonlijke waarden te beslissen

Hoe u omgaat  
met de wereld  
om u heen

**J**

#### Judging

Leidt bij voorkeur een georganiseerd leven

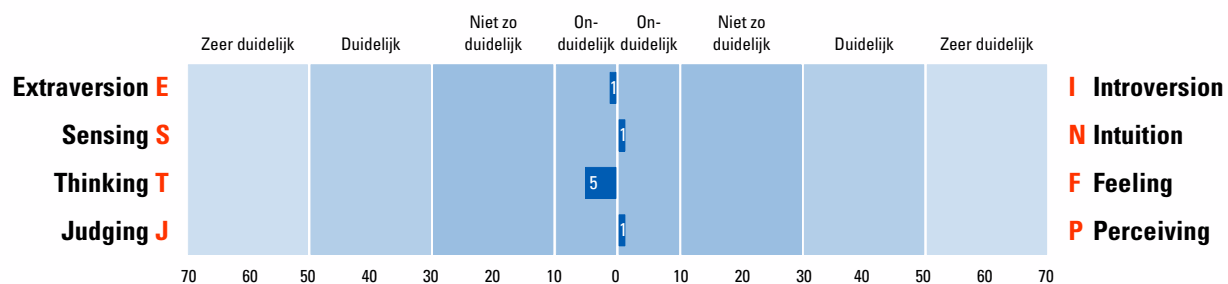
**P**

#### Perceiving

Leidt bij voorkeur een spontaan en flexibel leven

De *voorkeurduidelijkheidsindex* (vdi) geeft aan hoe duidelijk u een voorkeur boven zijn tegenpool preferereert. De onderstaande staafgrafiek brengt uw resultaat in kaart. Hoe langer de staaf, des te zekerder u over uw voorkeur kunt zijn.

### Duidelijkheid van de gerapporteerde voorkeuren: ENTP



VDI-resultaat **Extraversie 1** **Intuition 1** **Thinking 5** **Perceiving 1**

Omdat MBTI-resultaten onderhevig zijn aan talrijke invloeden zoals werktaken, gezinseisen en andere factoren, moeten zij individueel worden geverifieerd. Als uw Gerapporteerde Type niet lijkt te passen, moet u het type vaststellen dat u het beste beschrijft. Uw MBTI-deskundige kan u bij dit proces helpen.

## Uw werkstijl: ENTP

Er wordt een reeks beschrijvingen voor uw type gegeven die betrekking heeft op uw voorkeuren en gedrag op het werk. Bedenk, wanneer u de resultaten bekijkt, dat de MBTI-vragenlijst voorkeuren identificeert en geen talenten of vaardigheden, zodat er geen 'goede' of 'slechte' types zijn voor een bepaalde rol in een organisatie. Elk persoon heeft iets te bieden en iets te leren dat zijn of haar aandeel aan de organisatie kan verbeteren. De momentopname van uw type wordt hieronder getoond, op de volgende pagina's gevolgd door drie grafieken die samenvatten hoe uw type van invloed is op uw werkstijl, uw voorkeuren op het werk en uw communicatiestijl.

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

### ENTP Momentopname

ENTP's zijn innovatief, strategisch, veelzijdig, analytisch en ondernemend. Zij houden ervan met anderen te werken aan opstartactiviteiten die vernuft en ongebruikelijke vindingrijkheid vereisen. Hoewel de onderstaande beschrijvingen een algemene beschrijving geven van ENTP's, is het mogelijk dat sommige niet precies bij u passen vanwege individuele verschillen binnen elk type.

Analytisch  
Direct  
Flexibel  
Intelligent

Kritisch  
Ondernemend  
Origineel  
Strategisch

Theoretisch  
Uitdagend  
Vindingrijk  
Zelfstandig

## Uw werkstijl

### BIJDRAGE AAN DE ORGANISATIE

- Zien beperkingen als uitdagingen om te overwinnen
- Bieden nieuwe manieren aan om dingen aan te pakken
- Dragen een conceptueel kader voor problemen aan
- Nemen initiatief en sporen anderen aan
- Genieten van complexe uitdagingen die toekomstige behoeften aan de orde stellen

### LEIDERSCHAPSTIJL

- Plannen theoretische systemen om in te springen op behoeften van de organisatie
- Stimuleren zelfstandigheid in anderen
- Passen logica toe en zoeken modellen voor verandering
- Gebruiken overtuigende redenen om te onderbouwen wat zij willen doen
- Treden op als katalysator tussen mensen en systemen

### VOORKEURSWERKOMGEVINGEN

- Hebben zelfstandige werknemers die aan modellen werken om gecompliceerde problemen op te lossen
- Bieden flexibiliteit en uitdaging
- Zijn op verandering gericht en niet bureaucratisch
- Hebben competente mensen
- Belonen het nemen van risico's
- Stimuleren autonomie en vrijheid van handelen
- Richten zich op het grote geheel

### VOORKEURSLEERSTIJL

- Actief, conceptueel en goed onderlegd
- Uitdagend en gericht op het grote geheel

### MOGELIJKE VALKUILEN

- Verdwalen wellicht in het model en vergeten de huidige realiteit en gegevens
- Reageren wellicht competitief en hebben geen waardering voor de inbreng van anderen
- Overbelasten zichzelf wellicht en kunnen hierdoor opbranden
- Passen zich wellicht niet goed aan standaardprocedures aan

### SUGGESTIES VOOR ONTWIKKELING

- Moeten wellicht aandacht besteden aan het hier en nu en de essentiële feiten
- Moeten wellicht de bijdragen van anderen en hun waarde als mensen erkennen en waarderen
- Moeten wellicht realistische prioriteiten en tijdlijnen vaststellen en weten wanneer ze moeten stoppen
- Moeten wellicht leren hoe ze binnen het systeem moeten werken

## Uw voorkeuren op het werk

### EXTRAVERSION

- Houden ervan actief te participeren in talrijke taken
- Zijn vaak ongeduldig met langdurige, saaie klussen
- Zijn geïnteresseerd in de activiteiten van hun werk en hoe anderen mensen deze uitvoeren
- Handelen snel, soms zonder erbij na te denken
- Vinden telefoongesprekken een welkome afleiding wanneer zij aan een taak werken
- Ontwikkelen ideeën door deze met anderen te bespreken
- Houden ervan mensen om zich heen te hebben en in teams te werken

### INTUITION

- Houden ervan nieuwe, ingewikkelde problemen op te lossen
- Houden van de uitdaging om iets nieuws te leren
- Negeren zelden inzichten maar zien wellicht feiten over het hoofd
- Houden ervan innovatieve dingen te doen
- Geven graag eerst een overzicht van hun werk
- Geven de voorkeur aan, zelfs radicale, verandering boven een voortzetting van het bestaande
- Gaan meestal met energieuitbarstingen te werk als zij inspiratie hebben

### THINKING

- Gebruiken logische analyse om tot conclusies te komen
- Kunnen zonder harmonie werken en concentreren zich in plaats daarvan op de taak
- Ergeren mensen onbedoeld door hun emoties over het hoofd te zien
- Nemen onpersoonlijk beslissingen en besteden soms onvoldoende aandacht aan de wensen van anderen
- Zijn geneigd streng te zijn en geven gemakkelijk kritiek
- Kijken naar de principes die bij de situatie zijn betrokken
- Willen erkenning wanneer aan de vereisten van de taak is voldaan of wanneer deze zijn overtroffen

### PERCEIVING

- Willen flexibiliteit in hun werk
- Houden ervan aan taken te beginnen en deze open te laten voor veranderingen op het laatste moment
- Willen zoveel mogelijk vermelden en stellen derhalve noodzakelijke taken uit
- Houden ervan open te blijven staan voor ervaringen en willen niets missen
- Stellen beslissingen uit omdat ze op zoek zijn naar verschillende opties
- Passen zich goed aan aan veranderingen en voelen zich beperkt met teveel structuur
- Gebruiken lijstjes om zich eventuele dingen te herinneren die nog moeten worden gedaan

## Uw communicatiestijl

### EXTRAVERSION

- Communiceren energiek en met enthousiasme
- Reageren snel zonder lange pauzes om na te denken
- Praten over mensen, dingen en ideeën in de buitenwereld
- Moeten uitingen wellicht matigen
- Zoeken gelegenheden om met groepen te communiceren
- Geven de voorkeur aan persoonlijke boven schriftelijke communicatie, voicemail boven e-mail
- Houden er in vergaderingen van hardop te praten om hun ideeën te ontwikkelen

### INTUITION

- Houden van globale plannen waarbij algemene zaken het eerst worden gepresenteerd
- Willen toekomstige mogelijkheden en uitdagingen in overweging nemen
- Gebruiken inzicht en fantasie als informatie en anekdotes
- Gebruiken een omslachtige benadering in gesprekken
- Houden ervan wanneer suggesties nieuw en ongebruikelijk zijn
- Verwijzen naar algemene ideeën
- Gebruiken in vergaderingen de agenda als uitgangspunt

### THINKING

- Houden het bij voorkeur kort en beknopt
- Willen dat de voor- en nadelen van elke mogelijkheid worden vermeld
- Kunnen intellectueel kritisch en objectief zijn
- Overtuigd door zakelijke, onpersoonlijke redeneringswijzen
- Presenteren eerst de doelen en doelstellingen
- Gebruiken emoties en gevoelens als secundaire informatie
- Streven in vergaderingen in eerste instantie naar betrokkenheid bij de taak

### PERCEIVING

- Zijn bereid om tijdschema's te bespreken, maar verzetten zich tegen strakke deadlines en onveranderbare programma's
- Houden van verrassingen en passen zich aan bij veranderingen op het laatste moment
- Verwachten dat anderen reageren op de vereisten van de situatie
- Presenteren hun meningen als voorlopig en veranderbaar
- Willen op de hoogte worden gesteld van opties en mogelijkheden
- Richtten zich op autonomie en flexibiliteit
- Concentreren zich in vergaderingen op de toegepaste processen

## Volgorde van uw voorkeuren

Uw vierletterige typecode vertegenwoordigt een ingewikkelde serie dynamische relaties. Iedereen geeft aan sommige voorkeuren meer prioriteit dan aan andere. Het is in feite mogelijk om de volgorde te voorspellen waarin een persoon prioriteit geeft aan zijn of haar voorkeuren, deze ontwikkelt en inzet.

### Als ENTP is uw volgorde

- 1 Intuition
- 2 Thinking
- 3 Feeling
- 4 Sensing

### Intuition is uw eerste of dominante functie. De sterke kanten van dominant Intuition zijn

- Het herkennen van nieuwe mogelijkheden
- Met nieuwe oplossingen komen voor problemen
- Het heerlijk vinden zich op de toekomst te richten
- Uitkijken naar aanvullende ideeën
- Nieuwe problemen met enthousiasme het hoofd bieden

### Onder druk kunt u

- Overweldigd worden door ideeën en mogelijkheden die allemaal even verleidelijk zijn
- Geobsedeerd raken door onbelangrijke details
- Gepreoccupeerd raken door een irrelevant feit en dit het gehele domein laten vertegenwoordigen
- Overmatig opgaan in zintuiglijke activiteiten, zoals eten, drinken, teveel televisie kijken of teveel aan sport doen

Over het algemeen wilt u, wanneer u wordt geconfronteerd met een kwestie, waarschijnlijk toekomstige mogelijkheden en patronen onderzoeken (nr. 1 Intuition) en de voor- en nadelen van elk daarvan op logische wijze analyseren (nr. 2 Thinking). Voor optimale resultaten moet u echter wellicht zowel rekening houden met wat mensen willen en nodig hebben (nr. 3 Feeling), als met de relevante feiten en gegevens (nr. 4 Sensing).

De 'Potentiële valkuilen en suggesties voor ontwikkeling' die in de tabel op pagina 4 zijn opgenomen, hebben ook betrekking op uw volgorde van voorkeuren, in die zin dat de valkuilen het gevolg kunnen zijn van een onontwikkelde inzet van voorkeuren.

## Uw aanpak bij het oplossen van problemen: ENTJ

Wanneer u problemen oplost, kunt u uw typevoorkeuren inzetten als hulp bij de begeleiding van dit proces. Alhoewel het duidelijk lijkt, kan dit moeilijk zijn, omdat mensen geneigd zijn die delen van het probleemoplossingsproces over te slaan waarvoor de functies nodig zijn die minder hun voorkeur genieten. Beslissingen worden meestal genomen door te vertrouwen op de dominante functie (nr. 1) en de functie die het minst de voorkeur heeft, te negeren (nr. 4). Een betere beslissing is waarschijnlijk het resultaat als u al uw voorkeuren inzet. De onderstaande tabel alsmede de tips die op de volgende pagina worden benadrukt zullen u bij deze benadering begeleiden. U zou anderen met tegenovergestelde voorkeuren kunnen raadplegen wanneer u belangrijke beslissingen neemt of speciaal aandacht kunnen besteden aan het gebruik van de functies die minder uw voorkeur hebben.

### Uw aanpak bij het oplossen van problemen

#### 1. Wanneer u een probleem oplost of een beslissing neemt begint u hoogstwaarschijnlijk met uw dominante functie, INTUITION, door te vragen

- Hoe kunnen de feiten worden geïnterpreteerd?
- Welke inzichten en voorgevoelens worden u met betrekking tot deze situatie ingegeven?
- Wat zouden de mogelijkheden zijn als er geen beperkingen waren?
- Welke andere richtingen/gebieden kunnen worden onderzocht?
- Waarmee komt dit probleem overeen?

#### 2. U kunt dan doorgaan naar uw tweede functie, THINKING, en vragen

- Wat zijn de voor- en nadelen van elk alternatief?
- Wat zijn de logische consequenties van de opties?
- Wat zijn de objectieve criteria waaraan moet worden voldaan?
- Wat zijn de kosten van elke keuze?
- Wat is de verstandigste handelwijze?

#### 3. Het is niet zo waarschijnlijk dat u vragen stelt die betrekking hebben op uw derde functie, FEELING, zoals

- Welk effect heeft het resultaat op de mensen, het proces en/of de organisatie?
- Wat is mijn persoonlijke reactie op (mijn sympathieën/antipathieën betreffende) elk alternatief?
- Hoe zullen anderen op de opties reageren?
- Wat zijn de onderliggende waarden die bij elke keuze zijn betrokken?
- Wie zet zich in voor de uitvoering van de oplossing?

#### 4. U bent het minst geneigd vragen te stellen met betrekking tot uw vierde functie, SENSING, zoals

- Hoe zijn we in deze situatie verzeild geraakt?
- Wat zijn de controleerbare feiten?
- Hoe is de exacte situatie op dit moment?
- Wat is er gedaan en door wie?
- Wat bestaat en werkt al?



- **Gebruik Introversie om tijd te nemen voor reflectie bij elke stap in het proces**
- **Gebruik Extraversie om elke stap te bespreken voordat u verder gaat**
- **Gebruik Perceiving bij elke stap om discussies en opties open te houden en dingen niet voortijdig af te kappen**
- **Gebruik Judging om een beslissing te nemen en een deadline en schema vast te stellen**

## Conclusie

Hoewel personen van elk type elke rol in een organisatie kunnen vervullen, voelt elk type zich meer aangetrokken tot bepaalde werk-, leer- en communicatiestijlen. U functioneert het best als u een stijl kunt aannemen waarmee u uw voorkeuren kunt uitdrukken. Wanneer u wordt gedwongen gedurende een lange tijd een stijl te gebruiken die uw voorkeuren niet weergeeft, kunnen ondoelmatigheid en opbranden het gevolg zijn. Hoewel u waar nodig een andere stijl kunt aannemen, is uw aandeel het grootst wanneer u uw voorkeuren inzet en gebruik maakt van uw sterke kanten.

Het MBTI-instrument heeft al zestig jaar miljoenen mensen over de hele wereld geholpen een groter begrip te verwerven van zichzelf en van hoe zij met anderen omgaan en heeft hen geholpen om de manier waarop zij communiceren, werken en leren te verbeteren. Bezoek [www.cpp.com](http://www.cpp.com) voor bronnen om uw kennis verder te ontwikkelen en ontdek praktische instrumenten voor een leven lang leren en ontwikkelen.

