

Der MBTI (Myers Briggs Typenindikator).



1 Zusammenfassung

Ausgehend von der These der beiden Wissenschaftlerinnen Katharine Briggs und Isabel Myers werden die Erkenntnisse über den MBTI (Myers Briggs Typenindikator) beschrieben und zusammengefasst. Durch die Einteilung anhand des Indikators von Menschen in Persönlichkeitsgruppen, lassen sich bestimmte Eigenschaften und Verhaltensweisen auf den Manager beziehen. Weiters können Aussagen über Führungsstil, Arbeitsumgebung und mögliche Gefahren für den jeweiligen Typen getroffen werden. Somit wird der MBTI als meistgenutztes, beschreibendes Instrument der Persönlichkeit, als Unterstützung zur Persönlichkeitsentwicklung oder aber auch zum besseren Verständnis der eigenen Person genutzt. Natürlich hilft uns dieser Indikator auch andere zu verstehen und das Verhalten unserer Mitmenschen besser zu deuten.

Um den MBTI verstehen zu können, werden alle in diesem Instrument verwendeten Ergebnistypen auf den Manager bezogen und beschrieben.

2 Einleitung:



Carl Gustav Jung

Der MBTI ist ein Indikator, der die Gemeinsamkeiten, Unterschiede und Ergänzungen zwischen Menschen ermittelt.

Er ist von den beiden Amerikanerinnen Katharine Briggs und Isabel Myers, basierend auf der Psychologie Carl Gustav Jungs, in den fünfziger Jahren entwickelt worden. Das Instrument hilft, Stärken und einzigartige Talente zu erkennen um so das eigene Verhalten verstehen zu lernen. Weiterhin ermöglicht der MBTI die eigene Motivation zu erkennen und potentielle Wachstumsbereiche zu identifizieren. Dies ist in der Entwicklung der individuellen Potentiale, der Persönlichkeitsentwicklung wichtig.

So ist es auch von großem Nutzen, den MBTI in Teams einzusetzen, da es jedem einzelnen erlaubt, sein eigenes Verhalten und das seiner Kollegen verstehen zu lernen.

Das Wissen um den eigenen Typ führt zu einer effizienteren Zusammenarbeit und somit zu einer gesteigerten Produktivität. Nach mehr als 50 Jahren Forschung und Entwicklung ist der MBTI weltweit das am meisten benutzte Instrument zum Verständnis der Persönlichkeit.

Der Erfolg des MBTI basiert auf verschiedenen Faktoren:

- Der MBTI ist ein Indikator, kein Test. Er ist nicht dazu da, Sie zu verunsichern. Die individuellen Potentiale eines jeden sollen erkannt und gefördert werden.

- Der MBTI ist ein Instrument das der Beschreibung dient. Er weist auf systematische Art und Weise auf individuelle Präferenzen in bezug auf menschliches Verhalten hin; Talente und Fähigkeiten werden nicht gemessen. Alle Präferenzen sind gleichermaßen wichtig.
- Der MBTI ist durch Hunderte von Studien, die innerhalb der letzten fünfzig Jahre durchgeführt worden sind, gut erforscht. Auch heute ist der Indikator nach wie vor Gegenstand der Forschung, die der fortwährenden Verbesserung seiner Aussagekraft dient. Der MBTI ist demzufolge ein außerordentlich verlässliches Instrument

2.1 Die Vorteile des MBTI

Der MBTI hilft sich und andere besser zu verstehen.

Der MBTI trägt in einem hohen Maße zur Persönlichkeitsentwicklung bei und stimuliert im weitesten Sinne die Wachstumspotentiale einer Person.

Das Ausfüllen des Indikators dauert nicht länger als dreißig Minuten; die Auswertung erfolgt unverzüglich.

2.2 Die Vier Skalen

Einstellungen

1. Buchstabe des Typenprofils

E Extraversion

I Introversion

Funktionen

2. +3. Buchstabe des Typenprofils

S Sensing
(sinnliche Wahrnehmung)

N Intuition
(Intuitive Wahrnehmung)

T Thinking
(Analytische Beurteilung)

F Feeling
(Gefühlsmäßige Beurteilung)

Einstellungen

4. Buchstabe des Typenprofils

J Judging
(Beurteilung)

P Perception
(Wahrnehmung)

Die vier Skalen bestehen aus den beiden Grundfunktionen und Grundeinstellungen der Persönlichkeit. Die beiden mittleren Buchstaben beschreiben sozusagen das Zentrum Ihrer Persönlichkeit, die beiden Äußerer die Einstellungen. Mann sollte jedoch immer im Auge behalten, dass es nicht z.b. den S-Typ gibt; es gibt acht verschiedene

Ausprägungen der Präferenz für sinnliche Wahrnehmung, je nachdem, wie die anderen Präferenzen ausgebildet sind.

Die Dynamik einer Persönlichkeit kommt in den Wechselwirkungen der verschiedenen mit Buchstaben definierten Funktionen zum Ausdruck. Die 16 vom MBTI beschriebenen Persönlichkeitstypen werden mit einem Vier-Buchstaben-Code beschrieben: z.B. ESTJ, INFP, ENTJ, usw. Die vier Buchstaben umreißen die innere Dynamik und stehen in Wechselbeziehung miteinander. Die beiden mittleren Buchstaben sind ein besonders wichtiges Pärchen. Sie bilden sozusagen die Zentrale oder den Kern unserer bewussten Persönlichkeit. Jeder von uns hat eine bevorzugte Funktion, über die er wahrnimmt (mit den fünf Sinnen: S oder intuitiv: N), und eine bevorzugte Funktion, über die er seine Wahrnehmungen beurteilt (analytisch: T oder gefühlsmäßig: F). Durch die möglichen Kombinationen ergeben sich nun vier mögliche Kern-Persönlichkeiten: ST SF NT NF

2.2.1 Die dominante Funktion:

In diesen mittleren Paaren wirken also jeweils zwei Funktionen zusammen, um die für unsere Wahrnehmungen und Entscheidungen notwendigen Erwägungen auszuführen. In dieser Zusammenarbeit dominiert jeweils eine der genannten Funktionen über die andere. Auf die dominante Funktion werden Sie sich eher verlassen, ihr werden Sie vertrauen, ihr werden Sie in den allermeisten Fällen gegenüber der anderen den Vorrang geben.

2.2.2 Die sekundäre Funktion:

Die andere Funktion, der Buchstabe, der übrigbleibt, muss sich mit dem zweiten Platz begnügen. Sie spielt nur eine unterstützende bzw. sekundäre Rolle. Aus diesem Grund wird sie als Hilfsfunktion oder sekundäre Funktion bezeichnet. Die sekundäre Funktion ergänzt unsere dominante Funktion und ordnet sich dieser unter. Wenn wir uns aus einer ganzheitlichen Perspektive betrachten, erkennen wir freilich, dass wir nicht nur als ST, SF, NT oder NF existieren. Beide Endpunkte jeder Skala sind in uns vorhanden. Der MBTI dient ausschließlich dazu, unsere Präferenzen zu entdecken; Nichtsdestotrotz gibt es in jedem von uns auch die jeweils entgegengesetzte Seite. Daher sind alle vier Dimensionen in unserer Persönlichkeit zu Hause.

2.2.3 Der erste und letzte Buchstabe

Diese beiden Buchstaben bezeichnen unsere Einstellungen und lassen sich in der Regel sehr leicht identifizieren. Sie ermöglichen uns auch, unsere Kern-Persönlichkeit festzustellen. Der erste Buchstabe des Typencodes ist immer E (Extraversion: Präferenz für die Außenwelt) oder I (Introversion: Präferenz für die Innenwelt der Gedanken und Ideen). Der letzte Buchstabe ist J oder P und steht für die Präferenz, die wir gegenüber der Außenwelt einnehmen: Mit J beurteilen wir und bevorzugen abschließende Ergebnisse, mit P nehmen wir wahr und bevorzugen Offenheit. Es gilt also, ein I-Typ benutzt seine dominante Funktion in der Innenwelt, die sekundäre in der Außenwelt; der E-Typ benutzt dagegen seine dominante Funktion in der Außenwelt, die sekundäre in der Innenwelt.

3 Typen des MBTI

3.1 ISTJ

Innenorientierte, sinnliche Wahrnehmung mit analytischer Beurteilung

Personen mit ISTJ-Präferenzen sind zuverlässig und haben ein gesundes Verhältnis zu Fakten. Sie können Fakten aufnehmen, erinnern und damit umgehen. Sie bemühen sich dabei um Genauigkeit. Wenn sie sehen, dies oder das muss erledigt werden, packen sie zu und setzen sich ein - oft über das Pflichtmaß hinaus. Sie mögen es, wenn Dinge klar und verständlich formuliert sind.

Erst wenn man einen solchen Menschen gut kennt, entdeckt man hinter der scheinbaren Gelassenheit eine höchst engagierte Person mit einer eigenen Meinung. Wenn solche Personen ihren "Auftritt" haben und von ihrer Umgebung gefordert sind, verhalten sie sich vernünftig und verständig.

Sie sind gründlich, nehmen es haargenau, gehen systematisch vor, arbeiten hart und achten auf Einzelheiten und bestimmte Vorgänge. Ihre Ausdauer hat auf ihre Umgebung einen stabilisierenden Einfluss. Sobald sie etwas zu ihrer eigenen Sache gemacht haben, lassen sie sich nicht mehr davon abbringen. Personen dieses Typs suchen sich oft einen Beruf, in dem sie ihre Fähigkeit für Organisation und Präzision einbringen können: sei es ein Beruf, der mit Buchhaltung zu tun hat, oder als Ingenieur, Jurist oder in der Produktion bzw. Konstruktion, im Gesundheitswesen oder ganz allgemein im Büro. Oft entscheiden sie sich für eine höhere Laufbahn oder übernehmen eine führende Position im Management. Sie haben ein gesundes Urteilsvermögen und Sinn für bestimmte Abläufe. Sie suchen in den Erfolgen von gestern die Lösungen für die Probleme von heute und berufen sich auf Fakten. Mit der Zeit gewinnen sie Kompetenz in ihrer Arbeit, bilden sich darauf jedoch nichts ein. Es wird problematisch, wenn sie von jedem Menschen erwarten, er müsse so logisch und analytisch vorgehen wie sie selbst. Dann laufen sie nämlich Gefahr, andere vorschnell zu beurteilen und zurückhaltende Personen einfach zu überfahren.

Gut wäre es, wenn sie ihre Urteilsfähigkeit für Sachentscheidungen einsetzen oder ihr eigenes Verhalten kritisch beurteilen lernen und ihre Wahrnehmung schulen, Menschen zu verstehen. Wenn sie über ihre Sinne erkennen, was anderen wichtig ist, und dies als wichtigen Faktor notieren, den man einbeziehen muss, können sie anderen Menschen generös und unterstützend begegnen. Ein weiteres Problem kann auftauchen, wenn ihr analytisches Urteil unterentwickelt bleibt. Sie ziehen sich dann zurück, denken lediglich darüber nach, wie sie auf Eindrücke von außen reagieren, erreichen aber nichts Wesentliches über ihr eigenes Nachdenken hinaus. Sie neigen auch dazu, kreative Vorstellungen und Intuition als suspekt anzusehen und nehmen diese nicht ernst genug.

3.2 INFJ

Innenorientierte, intuitive Wahrnehmung mit gefühlsmäßiger Beurteilung

Personen mit INFJ-Präferenzen kommen ständig mit neuen Einfällen. Sie verlassen sich auf ihre intuitiven Einsichten und erkennen so, wie die Verhältnisse tatsächlich sind und was sie eigentlich bedeuten. Dabei spielt keine Rolle, was nachweisbar oder als allgemein gültig anerkannt ist. Widerstände sind für sie Herausforderungen. Sie kommen dadurch lediglich ein wenig später an ihrem Ziel an.

Sie sind unabhängig, individualistisch und lassen sich von ihren intuitiven Einfällen leiten. Ihre Einfälle halten sie selbst manchmal für so allgemeingültig und wichtig, dass

sie nicht verstehen, warum nicht jeder dafür offen ist. Auf den ersten Eindruck ist ihre innere Unabhängigkeit oft nicht sofort erkennbar, weil sie auf harmonische Beziehungen Wert legen. Sie möchten andere überzeugen und für ihre Ziele gewinnen. Sie zeigen gute Führungseigenschaften. Mitarbeiter gewinnen sie aufgrund ihrer Begeisterung und ihres Optimismus. Wenn sie in einer Führungsposition sind, gewinnen sie andere für ihre Vorstellungen eher über Akzeptanz (statt über Forderung). Sie erledigen eine Aufgabe dann am besten, wenn sowohl ihre Intuition als auch ihre persönlichen Wertvorstellungen angesprochen sind. Sie interessieren sich vorwiegend für Möglichkeiten - hauptsächlich im Blick auf Menschen. Ihnen liegt Lehrtätigkeit, sei es im Lehramt, im Bereich der Kunst oder im kirchlichen Dienst. Über ihre Intuition erkennen sie komplexe Zusammenhänge eines Themas. Zufrieden sind sie, wenn sie einzelne - einen Schüler, Studenten oder Mitarbeiter - fördern können.

Wenn ihr Interesse vorwiegend technischen Berufen gilt, leisten sie Hervorragendes im naturwissenschaftlichen Bereich, in der Forschung oder in der Entwicklung. Ihre Intuition vermittelt ihnen neue Zugänge zu Problemen. Über ihr Gefühl vermitteln sie Begeisterung, aus der sie ihre Kraft schöpfen. Intuition in Verbindung mit gefühlsmäßiger Urteilsfähigkeit kann in jedem Bereich sehr wertvoll sein, wenn es nicht in Routinearbeiten erstickt wird.

Probleme können auftauchen, wenn Personen mit einem INFJ-Profil einzig und allein auf ihre Ideen fixiert sind. Sie können ein Ziel so deutlich vor sich sehen, dass sie Widersprüche und Zielkonflikte nicht genügend beachten. Es ist wichtig, dass sie ihren Gefühlsbereich entwickeln, weil sie daraus ihr Urteilsvermögen beziehen. Wenn nämlich ihre Urteilsfähigkeit nicht genügend entwickelt ist, werden sie weder ihre eigenen intuitiven Einsichten kritisch prüfen können, noch auf die Rückmeldungen anderer hören. Statt ihre Ideen effektiv umzusetzen, verbringen sie dann allzu leicht ihre Zeit damit, wahllos Wichtiges und Unwichtiges zu tun und bewegen letztlich nichts Wesentliches.

3.3 INFJ

Innenorientierte, intuitive Wahrnehmung mit gefühlsmäßiger Beurteilung

Personen mit INFJ-Präferenzen kommen ständig mit neuen Einfällen. Sie verlassen sich auf ihre intuitiven Einsichten und erkennen so, wie die Verhältnisse tatsächlich sind und was sie eigentlich bedeuten. Dabei spielt keine Rolle, was nachweisbar oder als allgemein gültig anerkannt ist. Widerstände sind für sie Herausforderungen. Sie kommen dadurch lediglich ein wenig später an ihrem Ziel an.

Sie sind unabhängig, individualistisch und lassen sich von ihren intuitiven Einfällen leiten. Ihre Einfälle halten sie selbst manchmal für so allgemeingültig und wichtig, dass sie nicht verstehen, warum nicht jeder dafür offen ist. Auf den ersten Eindruck ist ihre innere Unabhängigkeit oft nicht sofort erkennbar, weil sie auf harmonische Beziehungen Wert legen. Sie möchten andere überzeugen und für ihre Ziele gewinnen. Sie zeigen gute Führungseigenschaften. Mitarbeiter gewinnen sie aufgrund ihrer Begeisterung und ihres Optimismus. Wenn sie in einer Führungsposition sind, gewinnen sie andere für ihre Vorstellungen eher über Akzeptanz (statt über Forderung). Sie erledigen eine Aufgabe dann am besten, wenn sowohl ihre Intuition als auch ihre persönlichen Wertvorstellungen angesprochen sind. Sie interessieren sich vorwiegend für Möglichkeiten - hauptsächlich im Blick auf Menschen. Ihnen liegt Lehrtätigkeit, sei es im Lehramt, im Bereich der Kunst oder im kirchlichen Dienst. Über ihre Intuition

erkennen sie komplexe Zusammenhänge eines Themas. Zufrieden sind sie, wenn sie einzelne - einen Schüler, Studenten oder Mitarbeiter - fördern können.

Wenn ihr Interesse vorwiegend technischen Berufen gilt, leisten sie Hervorragendes im naturwissenschaftlichen Bereich, in der Forschung oder in der Entwicklung. Ihre Intuition vermittelt ihnen neue Zugänge zu Problemen. Über ihr Gefühl vermitteln sie Begeisterung, aus der sie ihre Kraft schöpfen. Intuition in Verbindung mit gefühlsmäßiger Urteilsfähigkeit kann in jedem Bereich sehr wertvoll sein, wenn es nicht in Routinearbeiten erstickt wird.

Probleme können auftauchen, wenn Personen mit einem INFJ-Profil einzig und allein auf ihre Ideen fixiert sind. Sie können ein Ziel so deutlich vor sich sehen, dass sie Widersprüche und Zielkonflikte nicht genügend beachten. Es ist wichtig, dass sie ihren Gefühlsbereich entwickeln, weil sie daraus ihr Urteilsvermögen beziehen. Wenn nämlich ihre Urteilsfähigkeit nicht genügend entwickelt ist, werden sie weder ihre eigenen intuitiven Einsichten kritisch prüfen können, noch auf die Rückmeldungen anderer hören. Statt ihre Ideen effektiv umzusetzen, verbringen sie dann allzu leicht ihre Zeit damit, wahllos Wichtiges und Unwichtiges zu tun und bewegen letztlich nichts Wesentliches.

3.4 INFP

Innenorientierte, gefühlsmäßige Beurteilung mit sinnlicher Wahrnehmung

Personen mit ISFP-Präferenzen vermitteln persönliche Wärme. Bisweilen zeigen sie diese "warme Seite" erst, wenn sie einen Menschen gut kennen.

Wenn sie sich jemandem zuwenden, dann tun sie es ganz, zeigen ihre Zuwendung jedoch eher durch Tun als mit Worten. Wenn sie von einer Sache überzeugt sind oder eine positive Beziehung zu einem Menschen haben, erfüllen sie die damit verbundenen Aufgaben und Verpflichtungen äußerst zuverlässig.

Sie sehen alles aus einer persönlichen Sicht. Maßstab sind die eigenen Ideale und persönlichen Ansichten. Sie halten leidenschaftlich an ihren Überzeugungen fest, lassen sich aber durchaus von jemand beeinflussen, zu dem sie eine persönliche Beziehung haben. Obwohl innere Normen und Ideale für sie so grundsätzlich sind, finden sie es schwierig, darüber zu reden. Sie sprechen selten über ihre innersten Empfindungen; ihre Verletzlichkeit schützen sie durch reservierte Zurückhaltung.

Im Alltäglichen geben sie sich tolerant, offen, flexibel und anpassungsfähig. Wenn man jedoch ihre Normen antastet, lassen sie sich auf keinen Kompromiss ein. Sie haben keine Ambitionen, jemanden zu beeindrucken oder Macht auszuüben. Besonders schätzen sie Menschen, die sich Zeit nehmen, ihre Vorstellungen und Ziele zu verstehen.

Sie fühlen sich in Bereichen zu Hause, in denen ihr Geschmack, ihre Wahrnehmungsfähigkeit und ihr Sinn für Schönheit und Formen angesprochen werden. Oft betätigen sie sich erfolgreich im künstlerischen Bereich und sind naturverbunden. Mit ihren Händen können sie sich meist besser ausdrücken als mit Worten.

Sie laufen zur Höchstform auf, wenn sie von einer Aufgabe persönlich überzeugt sind, aber dann neigen sie zum Perfektionismus. Deshalb liegen ihnen besonders solche Aufgaben, die persönliches Engagement und Anpassungsfähigkeit verlangen.

Sie halten es für selbstverständlich, eine Aufgabe zu einem guten Abschluss zu bringen. Man könnte sie die Bescheidensten von allen Typen nennen, weil sie die Tendenz haben, sich ständig zu unterschätzen und sich unter Wert anzubieten.

Es ist für sie wichtig, Ideale in konkrete Handlungen um zu setzen. Sonst träumen sie ständig von unerreichten Horizonten, bewirken aber in der Gegenwart kaum etwas. Wenn sie ihre Ideale nicht umsetzen können, werden sie leicht übersensibel und verletzlich. Sie haben eigentlich viel zu geben und müssen nur den Ort finden, wo sie gebraucht werden.

3.5 ESTP

Außenorientierte, sinnliche Wahrnehmung mit analytischer Beurteilung
Personen mit ESTP-Präferenzen sind freundliche, anpassungsfähige Realisten. Sie verlassen sich auf das, was sie sehen, hören und aus eigener Erfahrung kennen. Sie orientieren sie sich vorwiegend an und sind zuversichtlich, dass eine akzeptable Lösung gefunden wird, sobald sie dazu alle Daten und Fakten gesichtet haben.

Sie sind in ihrer Umgebung beliebt und deshalb lässt man sich auch gern auf ihre Kompromissvorschläge ein. Sie haben keine Vorurteile, sind offen und fast jedem gegenüber tolerant. Sie vermitteln, indem sie Konflikte entschärfen und zerstrittene Parteien wieder an einen Tisch bekommen.

Ihre Sinne leisten ihnen die besten Dienste, wenn der augenblickliche Bedarf erfasst werden muss, wenn Daten und Fakten aufgenommen, verarbeitet und erinnert werden müssen, deshalb interessieren sie sich auch für ihre Umgebung. Sie zeigen Geschmack und Urteilsvermögen für Kunst oder im Umgang mit Werkzeugen und Materialien. Sie sind begabte Problemlöser, weil sie sich bewusst auf die gegenwärtige Lage einstellen und realistisch mit einer Situation umgehen können. Weil sie sich nicht an normale Abläufe und gängige Methoden gebunden fühlen, können sie oft einen Lösungsweg erkennen, indem sie Regeln und Systeme oder Umstände unkonventionell "benutzen", statt sie als Hindernisse zu sehen.

Ihre analytische Beurteilung gibt ihnen die Möglichkeit, hart durchzugreifen, wenn die Situation konsequentes Handeln verlangt und klare Entscheidungen zu treffen. Sie lernen besser über eigene Erfahrung als über theoretisches Studium oder Bücher. In konkreten Situationen sind sie effektiver als in schriftlichen Prüfungen. Abstrakte Gedanken und Theorien sind ihnen suspekt - zumindest solange es keine Erfahrungsgrundlage dafür gibt. Für schulische Erfolge müssen sie mehr arbeiten als einige andere Typen. Wenn sie einmal die Relevanz ihres Studiums entdeckt haben, wird es ihnen leichter fallen.

Personen mit einem ESTP- Profil sind beruflich erfolgreich, wenn sie es mit konkreten Dingen und konkretem Handeln zu tun haben und als sind als Problemlöser bekannt. Sie sind Lebenskünstler, können die gute Seite des Lebens genießen und sind dadurch angenehme Gesellschafter. Sie sind Gourmets, mögen Kleider, Musik und Kunst. Sie halten sich fit, haben Spaß am Sport und sind oft selbst aktive Sportler.

Ihre Effektivität hängt von ihrer Urteilsfähigkeit ab. Wenn sie sich selbst nicht kritisch einschätzen und kein Durchhaltevermögen haben, laufen sie Gefahr, nur ihr eigenes Vergnügen zu suchen.

3.6 ENFP

Außenorientierte, intuitive Wahrnehmung mit gefühlsmäßiger Beurteilung

Personen mit ENFP-Präferenzen sind begeisterungsfähige, innovative, kreative und für Neues aufgeschlossene Menschen. Sie entdecken immer wieder neue Möglichkeiten,

Dinge anders und unkonventionell zu erledigen. Sie sind kreativ und initiativ, wenn es darum geht, neue Projekte zu beginnen. Diese können sie dann auch erfolgreich zum Abschluss bringen. Schwierigkeiten sind für sie Herausforderungen, und kreative Lösungswege lassen sich aus ihrer Sicht ohne weiteres finden. Sie können mit einem ihrer neuesten Projekte beschäftigt sein, dass sie für nichts anderes mehr Zeit haben. Sie regenerieren sich, indem sie immer wieder einen neuen Anlass zur Begeisterung finden. Sie sehen ständig neue Projekte am Horizont. Ihre eigene Begeisterung weckt bei anderen Interesse.

Sie sehen so viele Projekte, dass es ihnen manchmal schwer fällt, ihre Kraft in solche zu investieren, die die besten Aussichten auf Erfolg haben. Ihr gefühlsmäßiger Eindruck kann ihnen bei der Auswahl von Projekten nützlich sein und gibt ihren intuitiven Einsichten den nötigen Tiefgang.

Dass sie subjektiv gefühlsmäßig beurteilen, korrespondiert mit ihrem grundsätzlichen Interesse für andere Menschen. Sie verstehen sich auf den Umgang mit Menschen und haben oft erstaunliche Einsichten in die Entwicklungsmöglichkeiten einer Person. Sie haben eine Antenne für andere in ihrer Umgebung. Ihnen geht es eher um Verstehen als um Beurteilen. Sie sind gute Berater, können inspirierende Lehrer sein, besonders wenn sie die Freiheit haben, neue Wege auszuprobieren. Sie können auf fast allen Gebieten erfolgreich sein, für die sie sich interessieren - Kunst, Journalismus, Wissenschaft, Werbung, Verkauf, als Berater oder Autoren, um nur einige Beispiele zu nennen. Mit geistlosen Routinearbeiten tun sie sich schwer. Sie finden die Beschäftigung mit notwendigen Details unerträglich - insofern es Details sind, die nichts mit ihren größeren Interessen zu tun haben. Es kann noch schlimmer kommen: Sie können Interesse an ihren eigenen Projekten verlieren, sobald die größeren Probleme gelöst sind oder die anfängliche Herausforderung ihren Reiz verloren hat. Sie müssen lernen durchzuhalten, sind aber an solchen Arbeitsplätzen am besten und effektivsten, an denen sie ein Projekt nach dem anderen erledigen können und ein anderer es übernehmen kann, sobald es auf dem Weg ist.

Weil sich Personen mit einem ENFP-Profil immer gern auf neue Möglichkeiten einlassen, ist es von kritischer Bedeutung, daß sie ihr Urteilsvermögen entwickeln. Wenn es unterentwickelt bleibt, entscheiden sie sich im Nu für ein falsches Projekt, können eine Sache nicht zum Abschluss bringen und vergeuden ihren Einfallsreichtum mit angefangenen, aber nie zu Ende geführten Aufgaben

3.7 ESTJ

Außenorientierte, analytische Beurteilung mit sinnlicher Wahrnehmung
Personen mit ESTJ-Präferenzen benutzen analytische Beurteilung, um die Dinge in den Griff zu bekommen. Gern entwickeln sie Projekte, um sie anschließend umzusetzen. Da sie sich auf ihr analytisches Urteil verlassen, erscheinen sie analytisch, objektiv kritisch und lassen sich meist nur durch vernünftige Argumente überzeugen. Ihre Aufmerksamkeit gilt vor allem der Arbeit und nicht so sehr den Menschen, die die Arbeit tun.

Sie hantieren gern mit Daten, planen Abläufe und einzelne Schritte für ein Projekt und gehen systematisch vor, um ihr Ziel termingerecht zu erreichen. Sie werden ungeduldig, wenn die Dinge unklar oder nicht effizient sind und können hart sein, wenn es die Umstände verlangen.

Handlungen müssen folgerichtig und einsichtig sein, so denken sie, und handeln selbst danach. Ihr Weltbild und ihr eigenes Leben ist geordnet.

Sie interessieren sich eher für reale Verhältnisse als für zukünftige Möglichkeiten. Das macht sie nüchtern, praktisch und realistisch, orientiert am Hier und Jetzt. Sie verlassen sich auf ihre bisherigen Erfahrungen, um Probleme zu lösen, und möchten sicherstellen, dass Ideen, Pläne und Entscheidungen auf solider Grundlage stehen.

Sie bevorzugen Aufgaben, die zu handgreiflichen, sichtbaren und konkreten Ergebnissen führen. Sie erledigen die Dinge und können Entscheidungen treffen - das ist ihre starke Seite.

Wie alle Typen, die schnell urteilen, stehen sie in der Gefahr, voreilige Entscheidungen zu treffen, bevor sie eine Situation hinreichend erfasst haben. Sie müssen also gegensteuern und sollten besonders die Meinung derer anhören, die sich - vielleicht aufgrund ihrer (unter-geordneten) Position - nicht sofort äußern. Das wird den ESTJ-Typen schwer fallen. Aber wenn sie sich keine Zeit nehmen, entscheiden sie sich eventuell voreilig ohne ausreichende Sachinformation oder ohne genügend Rücksichtnahme auf die persönlichen Gefühle und Ansichten anderer Menschen. Sie können ihre logische Überlegung so in den Vordergrund stellen, dass sie dabei persönliche Aspekte vernachlässigen. Wenn eigene persönliche Aspekte zu sehr unterdrückt werden, kann sich unbewusst ein seelischer Gegendruck aufbauen, der sich irgendwann auf unangenehme Weise äußern könnte. Obwohl sie vom Typ her Unlogisches und Widersprüchliches schnell erkennen, müssen sie "die Kunst, andere zu verstehen" entwickeln. Konkret können sie dies am effektivsten fördern, wenn sie lernen, Leistungen und Ideen der anderen positiv hervorzuheben. Wenn sie bei anderen das Positive und nicht nur das Kritische erwähnen, werden sie im Beruf und im Privatleben bald feststellen, dass sich das durchaus lohnt.

3.8 ENFJ

Außenorientierte, gefühlsmäßige Beurteilung mit intuitiver Wahrnehmung
Personen mit ENFJ-Präferenzen vermitteln Sympathie und Gemeinschaftsgefühl in ihrer Umgebung. Sie sind freundlich, taktvoll und sympathisch. Sie sind ausdauernd, gewissenhaft und auf Ordnung auch im Kleinen bedacht. Von anderen erwarten sie dasselbe. Positive Gefühle und Zufriedenheit entwickeln sie vor allem dann, wenn andere Menschen ihnen freundlich begegnen. Personen dieses Typs bewundern die Qualitäten anderer Menschen. Sie verhalten sich Respektpersonen und Institutionen gegenüber, denen sie verpflichtet sind, loyal - und neigen dazu, das zu idealisieren, was sie bewundern.

Sie haben die Gabe, in den Anschauungen anderer Menschen immer irgend etwas Wertvolles zu erkennen. Sogar wenn verschiedene Meinungen im Widerspruch zueinander stehen, besitzen sie ein Urvertrauen, dass man irgendwie zu einer Übereinstimmung kommen kann und können dies dann auch oft vermitteln. Um der Harmonie willen, richten sie sich innerhalb gewisser Grenzen nach der Meinung anderer. Sie müssen jedoch aufpassen, dass, wenn sie andere so gut verstehen, sie darüber ihre eigene Meinung nicht aus dem Blick verlieren.

Sie interessieren sich für Bücher und haben etwas für Theorie übrig. Sie haben eine Fähigkeit für sprachlichen Ausdruck, halten aber lieber Vorträge, als dass sie schreiben. Die besten Gedanken kommen ihnen im Gespräch mit anderen.

Sie bevorzugen eine Arbeit, bei der sie mit anderen Menschen zusammenkommen, und Situationen, in denen es auf Zusammenarbeit ankommt. Sie möchten keine Aufgaben, bei denen man genau sein muss. Es fällt ihnen schwer, knapp und geschäftsmäßig zu wirken, und sie müssen aufpassen, dass ihr Drang zur Geselligkeit sie nicht von der Arbeit abhält.

Entscheidungen treffen sie aufgrund persönlicher Beziehungen. Auf der einen Seite mögen sie es, wenn eine Angelegenheit entschieden und geklärt ist, auf der anderen Seite möchten sie nicht alle Entscheidungen selbst treffen. Sie laufen Gefahr, voreilige Schlüsse zu ziehen. Wenn sie sich nicht Erfahrungen aus erster Hand verschaffen (im Blick auf eine Person oder eine Situation), kann sich dies negativ auf Ergebnisse auswirken. Sie haben festgelegte Vorstellungen, was man tun oder lassen sollte - und sagen dies auch laut.

Personen dieses Typs tun sich schwer, Probleme zuzugeben, die sie mit Menschen oder Dingen haben, die ihnen persönlich wichtig sind. Wenn sie Unstimmigkeiten nicht wahrhaben wollen oder unangenehmer Kritik aus dem Wege gehen, werden sie Probleme einfach ignorieren, statt nach Lösungen zu suchen.

3.9 ISFJ

Innenorientierte, sinnliche Wahrnehmung mit gefühlsmäßiger Beurteilung
Personen mit ISFJ-Präferenzen sind zuverlässig und übernehmen bereitwillig Verantwortung - oft über das Pflichtmaß hinaus. Sie haben ein gesundes Verhältnis zu Fakten und können Verantwortung übernehmen. Sie mögen es, wenn Dinge klar und verständlich formuliert sind.

Ihre gefühlsmäßigen Reaktionen sind intensiv und spontan und wirken auf andere manchmal wie aus heiterem Himmel. Solche Reaktionen kann man ihnen äußerlich meist nicht ansehen. Selbst wenn sie mit einer Krisensituation fertig werden müssen, erscheinen sie äußerlich ruhig und ausgeglichen. Erst wenn man eine solche Person gut kennt, entdeckt man hinter der scheinbaren Gelassenheit einen höchst engagierten Menschen mit einer eigenen Meinung - oft mit einer angenehm humorvollen Note. Wenn solche Personen ihren "Auftritt" haben und von ihrer Umgebung Gefordert sind, verhalten sie sich vernünftig und verständig.

Sie zeigen Geduld, wenn es auf Einzelheiten ankommt und bestimmte Vorgänge eingehalten werden müssen. Sie können und werden sich mit dem "Kleinkram" eines Projektes beschäftigen, der erledigt werden muss. Ihre Ausdauer hat auf die Umgebung einen stabilisierenden Einfluss. Sie lassen sich nicht voreilig auf etwas ein. Aber sobald sie sich verbindlich erklärt haben, sind sie nicht mehr abzubringen. Erst wenn sie merken, dass sie offensichtlich in einer Sackgasse gelandet sind, besinnen sie sich.

ISFJ- Typen suchen sich oft einen Beruf, in dem sie ihre Beobachtungsgabe mit ihrem Interesse für Menschen verbinden können. Sie bevorzugen die persönlich subjektiven Aspekte im Kontakt mit der Umgebung. Sie sind freundlich, sympathisch, taktvoll und zeigen echtes Interesse. Diese Eigenschaften können sie besonders Menschen vermitteln, die Hilfe brauchen. Weil Personen dieses Typs einen Sinn für Organisation haben und sehr genau sind, übernehmen sie oft Leitungsfunktionen. Sie haben ein gesundes Urteilsvermögen und Sinn für das, was funktioniert. Sie können Berechnungen und Entscheidungen stets mit den nötigen Fakten belegen. Erfahrung hilft ihnen, aktuelle Probleme mit einem Blick auf ähnliche Situationen aus der Vergangenheit zu lösen.

Problematisch wird es, wenn ihre Urteilsfähigkeit nicht entwickelt ist. Wenn die gefühlsmäßige Ebene, d. h. die persönlich subjektive Ebene unterentwickelt bleibt, wird die Auseinandersetzung mit ihrer Umgebung schwierig. Sie ziehen sich dann zurück, beschäftigen sich zu ausschließlich mit ihren eigenen Reaktionen auf die Eindrücke, die ihnen ihre Sinne vermitteln, ohne dass sie damit etwas Wesentliches erreichen. Es kann für sie zum Problem werden, wenn sie kreative Vorstellung und Intuition als ein wenig suspekt ansehen und nicht ernst genug nehmen.

3.10 INTJ

Innenorientierte, intuitive Wahrnehmung mit analytischer Beurteilung

Personen mit INTJ-Präferenzen kommen ständig mit neuen Einfällen und neuen Methoden. Sie verlassen sich auf ihre intuitiven Einsichten und erkennen so, wie die Verhältnisse tatsächlich sind und was sie eigentlich bedeuten. Dabei spielt keine Rolle, ob etwas bewiesen oder als allgemein gültig anerkannt ist. Ihr Glaube an die eigenen Einsichten kann Berge versetzen. Widerstände sind für sie Herausforderungen. Widerstände sind lediglich kurze Verzögerungen auf dem Weg zum Ziel. Dieser Typ ist von allen der unabhängigste - und auch eigensinnigste. Kompetenz - ihre eigene und die der anderen - hat für sie einen hohen Stellenwert.

Weil sie vom Wert und Nutzen ihrer eigenen Inspirationen überzeugt sind, drängen sie auf konkrete Umsetzungen in ihrer Umgebung und erwarten, dass der Rest der Welt offen dafür ist. Um ihr Ziel zu erreichen, scheuen sie weder Arbeit noch Mühe. Sie besitzen zielgerichtete Entschlusskraft und Durchhalte- vermögen. Von anderen verlangen sie ebensoviel wie von sich selbst. Obwohl Intuition ihre dominante Funktion ist, können sie sich, falls nötig, auf die Details eines Projektes konzentrieren, um ihre Zielvorstellung zu verwirklichen.

Personen dieses Typs verlassen sich auf ihre intuitiven Einsichten und setzen sie erfolgreich im wissenschaftlichen Bereich um, oder als Ingenieure und Innovatoren, oder im Bereich der Politik oder Philosophie. Ihre ausgeprägte Intuition kann auf jedem Gebiet ausgezeichnete Früchte tragen. Sie sollte nicht durch Routinearbeiten gedämpft und erstickt werden.

Es können Probleme auftauchen, wenn sie sich einzig und allein auf ihre Ziele konzentrieren. Sie können ein Ziel so deutlich vor sich sehen, dass sie Widersprüche und Zielkonflikte nicht genügend beachten. Deshalb müssen sie sich aktiv um die Ansichten anderer beteiligter Personen bemühen.

Personen mit INTJ-Präferenzen können ihre eigenen subjektiven Wertvorstellungen so aus dem Auge verlieren, dass sie andere Menschen nicht mehr wahr- nehmen. Tritt dies ein, sind sie völlig überrascht, wie heftig sich die Opposition gebärdet. Personen dieses Typs müssen sich ihre persönlichen Werte bewusst machen und ihnen Raum zugestehen. Am besten können sie Zugang zu Gefühlen und Bedürfnissen finden, wenn sie sich über andere Menschen anerkennend äußern, dann werden sie bald feststellen, wie positiv es sich auf ihr eigenes Privatleben auswirkt, wenn sie sich anderen positiv zuwenden.

Um effektiv zu sein, müssen sie ihre analytischen Fähigkeiten im Sinne einer Urteilsfähigkeit entwickeln. Wenn nämlich ihr Urteilen nicht genügend entwickelt ist, werden sie weder ihre eigenen intuitiven Einsichten kritisch prüfen können, noch auf

die Meinungen anderer hören. Folglich werden sie ihre Einfälle nicht effektiv und praktisch umsetzen können.

3.11 ISFP

Innenorientierte, gefühlsmäßige Beurteilung mit sinnlicher Wahrnehmung
Personen mit ISFP-Präferenzen vermitteln persönliche Wärme, wenn sie einen Menschen gut kennen. Wenn sie sich jemandem zuwenden, dann tun sie es ganz, zeigen ihre Zuwendung jedoch eher durch Tun als mit Worten.

Sie sehen alles aus einer persönlichen Sicht. Maßstab sind die eigenen Ideale und persönlichen Ansichten. Sie lassen sich aber durchaus von jemand beeinflussen, zu dem sie eine persönliche Beziehung haben. Obwohl innere Normen und Ideale für sie so grundsätzlich sind, finden sie es schwierig, darüber zu reden. Sie sprechen selten über ihre innersten Empfindungen; ihre Verletzlichkeit schützen sie durch reservierte Zurückhaltung.

Im Alltäglichen geben sie sich tolerant, offen, flexibel und anpassungsfähig. Wenn man jedoch ihre Normen antastet, lassen sie sich auf keinen Kompromiss ein. Gewöhnlich genießen sie den Augenblick. Sie haben keine Ambitionen, jemanden zu beeindrucken oder Macht auszuüben. Besonders schätzen sie Menschen, die sich Zeit nehmen, ihre Vorstellungen und Ziele zu verstehen.

Interessiert sind sie an der Wirklichkeit, wie sie über ihre fünf Sinne wahrnehmen. Sie fühlen sich in Bereichen zu Hause, in denen ihr Geschmack, ihre Wahrnehmungsfähigkeit und ihr Sinn für Schönheit und Formen angesprochen werden. Manche haben auch ein besonderes Verhältnis zur Natur. Oft betätigen sie sich erfolgreich im künstlerischen Bereich. Mit ihren Händen können sie sich meist besser ausdrücken als mit Worten.

Sie laufen zur Höchstform auf, wenn sie von einer Aufgabe persönlich überzeugt sind., neigen dann aber zum Perfektionismus. Deshalb liegen ihnen besonders solche Aufgaben, die persönliches Engagement und Anpassungsfähigkeit verlangen. Einige empfinden vielleicht einen Widerspruch zwischen ihren Überzeugungen und ihrem tatsächlichen Leben, so dass sie ein Gefühl von Unzulänglichkeit nicht los werden - auch dann nicht, wenn sie ebenso effektiv sind wie andere. Sie halten es für selbstverständlich, eine Aufgabe zu einem guten Abschluss zu bringen. Man könnte sie die Bescheidensten von allen Typen nennen, weil sie die Tendenz haben, sich ständig zu unterschätzen und sich unter Wert anzubieten.

Es ist für sie wichtig, Ideale in konkrete Handlungen umzusetzen.

Sonst träumen sie ständig von unerreichten Horizonten, bewirken aber in der Gegenwart kaum etwas. Wenn sie ihre Ideale nicht umsetzen können, werden sie leicht übersensibel und verletzlich. Sie verlieren dann ihren Lebensmut und ihr Selbstvertrauen. Sie haben eigentlich viel zu geben und müssen nur den Ort finden, wo sie gebraucht werden.

3.12 INTP

Innenorientierte, analytische Beurteilung mit intuitiver Wahrnehmung

Personen mit INTP-Präferenzen setzen ihre analytische Urteilsfähigkeit ein, um Ideen, die in ihr Wahrnehmungsfeld treten, auf Prinzipien hin zu untersuchen. Sie bewerten diese Prinzipien analytisch und kalkulieren die Folgen. Entsprechend wirken sie

logisch, analytisch und objektiv kritisch. Sie haben eher geistige Vorstellungen im Blick als die Menschen, die diese Vorstellungen verkörpern.

Sie interessieren sich eher für fachliches Wissen als für Situationen und Menschen. Im theoretischen Bereich sind sie wissbegierig. Sie pflegen einen kleinen Freundeskreis und theoretisieren gern. Manchmal können sie so von einer bestimmten Idee absorbiert sein, dass sie ihre Außenwelt nicht mehr wahrnehmen.

Sie wirken zurückgezogen und reserviert. Aber wenn die Sprache auf ihr eigenes Thema kommt, werden sie redselig und können ausgiebig über etwas reden, was sie gut durchdacht haben. Im allgemeinen sind sie anpassungsfähig, bis eine ihrer Normen angetastet wird. Dann hört für sie jede Anpassung auf. Ihr Hauptinteresse richtet sich auf das, was möglich ist, also auf das, was jenseits dessen liegt, was jeder sieht und kennt. Sie sind auffassungsfähig und verstehen intuitiv Zusammenhänge, sind scharfsinnig und intellektuell interessiert.

Entsprechend ihren individuellen Interessen neigen sie zur wissenschaftlichen Arbeit. Probleme zu lösen ist für sie eine größere Herausforderung als diese Lösungen dann auch praktisch umzusetzen.

Wenn sie ihre Wahrnehmung nicht entwickeln, bleibt ihre Erfahrung und ihr Wissen unterentwickelt. Dann geschieht ihr Denken in einem Vakuum und ihre Theorien haben keinen Bezug. Sind ihre Kontakte zur Außenwelt unzureichend, werden sie Probleme haben, sich verständlich zu machen. Wenn sie lernen, ihre Gedanken einfach und elementar auszudrücken, werden sie verstanden.

Sie laufen Gefahr, eigene Bedürfnisse oder die anderer Leute in ihrer allernächsten Umgebung zu übersehen, wenn sie sich zu sehr auf ihr analytisches Urteilen zurückgezogen haben. Sie können etwas allein aufgrund ihrer Analyse als unwichtig einordnen. Wenn sie ihr analytisches Urteil ständig ihrem persönlichen Beziehungskontext überordnen, kann unbewusst ein psychischer Gegendruck entstehen und unangenehme Konsequenzen mit sich bringen.

Sie können hervorragend analysieren und herausfinden, was nicht in Ordnung ist, aber es fällt ihnen manchmal schwer, Leistungen positiv anzuerkennen. Wenn sie es jedoch versuchen, werden sie feststellen, wie hilfreich es sich auf ihre beruflichen und persönlichen Beziehungen auswirkt.

3.13 ESFP

Außenorientierte, sinnliche Wahrnehmung mit gefühlsmäßiger Beurteilung
Personen mit ESFP-Präferenzen sind freundliche, anpassungsfähige Realisten. Sie verlassen sich auf das, was sie sehen, hören und aus eigener Erfahrung kennen. Sie sind zuversichtlich, dass eine akzeptable Lösung gefunden wird, so bald sie dazu alle Daten und Fakten gesichtet haben.

Sie lösen Probleme indem sie sich auf die gegebene Situation einstellen. Sie sind in ihrer Umgebung beliebt und deshalb lässt man sich auch gern auf ihre Kompromissvorschläge ein. Sie haben kaum Vorurteile, sind offen und fast jedem gegenüber tolerant - einschließlich sich selbst. Sie nehmen die Dinge wie sie sind. Sie vermitteln, indem sie Konflikte entschärfen und zerstrittene Parteien wieder an einen Tisch bekommen.

Sie sind begabte Problemlöser, weil sie sich bewusst auf die gegenwärtige Lage einstellen und realistisch mit einer Situation umgehen können. Weil sie sich nicht an normale Abläufe und gängige Methoden gebunden fühlen, können sie oft einen

Lösungsweg erkennen, indem sie Regeln, Systeme oder Umstände unkonventionell "benutzen", statt sie als Hindernisse zu sehen.

Sie interessieren sich für alles, was einen Reiz auf ihre Sinne ausübt. Ihre Sinne leisten ihnen die besten Dienste, wenn der augenblickliche Bedarf erfasst werden muss, wenn Umgang mit Menschen und Konflikten gefragt ist, wenn Fakten und Daten aufgenommen und verarbeitet werden müssen.

Sie treffen Entscheidungen aufgrund ihrer gefühlsmäßigen Beurteilung, da ihr personenbezogenes Wertgefühl ihnen Takt, Sympathie und Interesse für andere Menschen vermittelt. Deshalb können sie auch mit anderen Menschen umgehen. Im Praktischen sind sie effektiver als in schriftlichen Prüfungen. Für schulische Erfolge müssen sie mehr arbeiten als einige andere Typen.

Personen mit einem ESFP-Profil sind beruflich am erfolgreichsten, wenn sie es mit konkreten Dingen und konkreten Aktionen zu tun haben und wenn ihre Anpassungsfähigkeit gefragt ist. In vielen Bereichen sind sie als Problemlöser bekannt. Sie sind Lebenskünstler, können die gute Seite des Lebens genießen und sind dadurch angenehme Gesellschafter. Sie genießen ihren materiellen Besitz und investieren, ihn zu erwerben. Sie genießen das Leben auch in materieller Weise.

Ihre Effektivität hängt von ihrer Urteilsfähigkeit ab. Sie müssen eventuell die persönlich subjektive Seite ihres Urteils beachten lernen, um Maßstäbe für eigenes Verhalten zu entwickeln und um ihrem Leben Richtung und Sinn zu geben. Wenn sie sich selbst nicht kritisch beurteilen können und kein Durchhaltevermögen haben, laufen sie Gefahr, nur ihr eigenes Vergnügen zu suchen

3.14 ENTP

Außenorientierte, intuitive Wahrnehmung mit analytischer Beurteilung

Personen mit ENTP-Präferenzen sind originell, innovativ und kreativ, für Neues aufgeschlossen. Sie entdecken immer wieder neue Möglichkeiten, Dinge anders und unkonventionell zu erledigen. Sie sind kreativ und initiativ wenn es darum geht, neue Projekte zu beginnen. Diese können sie in der Regel auch erfolgreich zum Abschluss bringen. Sie sind vom Sinn und von der Nützlichkeit ihrer Inspirationen überzeugt und sind deshalb stets bereit, jedes Hindernis zu überwinden. Schwierigkeiten nehmen sie als Herausforderungen an. Kreative Lösungswege lassen sich aus ihrer Sicht ohne weiteres finden. Sie möchten gern in verschiedenen Bereichen kompetent sein und schätzen bei anderen ebenfalls eine gewisse Bandbreite.

Sie haben eine Antenne für andere Menschen in ihrer Umgebung und können ihre intuitive Einsicht dazu benutzen, Unterstützung für ihre Projekte zu gewinnen. Ihnen geht es eher ums Verstehen als ums Beurteilen.

Sie regenerieren sich, indem sie immer wieder neue Interessen finden. Sie sehen ständig neue Projekte am Horizont. Sie können sich für so viele verschiedene Dinge interessieren, dass es ihnen schwer fällt, auszuwählen und sich auf Wesentliches zu konzentrieren. Sie brauchen ihre Urteilsfähigkeit für die Auswahl von Projekten, und zwar indem sie analytisch und kritisch ihre eigenen Inspirationen beurteilen. Auf diese Weise können ihre intuitiven Einsichten den nötigen Tiefgang gewinnen. Über ihre analytische Urteilsfähigkeit erreichen sie eine gewisse Objektivität sowohl für ein laufendes Projekt als auch im Umgang mit anderen Menschen.

Für Personen mit einem ENTP- Profil wird ihr Beruf uninteressant, wenn sich keine neuen Herausforderungen mehr bieten.

Mit geistloser Routinearbeit tun sie sich schwer. Sie empfinden eine Beschäftigung mit notwendigen Details unerträglich - insofern es Details sind, die nichts mit ihren größeren Interessen zu tun haben. Es kann noch schlimmer kommen: Sie können Interesse an ihren eigenen Projekten verlieren, sobald die größeren Probleme gelöst sind oder anfängliche Herausforderung ihren Reiz verloren hat. Sie müssen lernen durchzuhalten, sind aber an solchen Arbeitsplätzen am besten und effektivsten, an denen sie ein Projekt nach dem anderen erledigen können und ein anderer es übernehmen kann, sobald es auf dem Weg ist.

Weil sich Personen mit einem ENTP-Profil immer gern auf neue Möglichkeiten einlassen, ist es von kritischer Bedeutung, dass sie ihr Urteilsvermögen entwickeln. Wenn es unterentwickelt bleibt, entscheiden sie sich im Nu für ein falsches Projekt, können eine Sache nicht zum Abschluss bringen und vergeuden ihren Einfallsreichtum mit angefangenen, aber nie zu Ende geführten Aufgaben

3.15 ESFJ

Außenorientierte, gefühlsmäßige Beurteilung mit sinnlicher Wahrnehmung

Personen mit ESFJ-Präferenzen vermitteln Sympathie und Gemeinschaftsgefühl in ihrer Umgebung. Sie beschäftigen sich vorwiegend mit Menschen in ihrer nächsten Umgebung und schätzen vor allem harmonisch menschliche Beziehungen.

Sie sind freundlich, taktvoll und sympathisch. Sie sind ausdauernd, gewissenhaft und auf Ordnung auch im Kleinen bedacht. Von anderen erwarten sie dasselbe. Sie sind besonders aufgeschlossen, wenn sie Lob und Zuwendung erfahren, und sensibel, wenn sie auf Gleichgültigkeit treffen.. Personen dieses Typs bewundern andere Menschen. Sie verhalten sich zu Respektpersonen und Institutionen, denen sie verpflichtet sind, loyal und neigen dazu, das zu idealisieren, was sie bewundern.

Sie haben die Gabe, in den Anschauungen anderer Menschen immer irgend etwas Wertvolles zu erkennen und können deshalb auch gut vermitteln. Um der Harmonie willen richten sie sich innerhalb gewisser Grenzen nach der Meinung anderer. Sie müssen jedoch aufpassen, dass, wenn sie andere so gut verstehen, sie darüber ihre eigene Meinung nicht aus dem Blick verlieren.

Vor allem interessiert sie die Wirklichkeit, wie sie ihnen über ihre fünf Sinne begegnet. Und so sind sie praktisch veranlagt, realistisch und bodenständig. Sie legen Wert auf das Besondere in jeder Erfahrung. Sie genießen materiellen Besitz. Sie mögen Abwechslung, können sich aber auch gut auf Routine einstellen.

Personen mit einem ESFJ- Profil mögen Arbeit, bei der sie anderen Menschen begegnen, und Situationen, die Kooperation verlangen. Die besten Gedanken kommen ihnen, wenn sie mit Leuten im Gespräch sind. Sie sind gern im Gespräch. Sie müssen sich schon besonders anstrengen, wenn sie knapp und geschäftsmäßig wirken wollen und Geselligkeit sie nicht von ihrer Arbeit abhalten soll.

Pläne und Entscheidungen orientieren sie an Fakten und persönlichen Beziehungen. Sie laufen Gefahr, voreilige Schlüsse zu ziehen und haben viele festgelegte Vorstellungen, was man tun oder lassen sollte - und sagen dies auch laut und deutlich.

Personen dieses Typs tun sich schwer, Probleme zuzugeben, die sie mit anderen Menschen oder Dingen haben, die ihnen persönlich wichtig sind. Wenn sie Unstimmigkeiten nicht wahrhaben wollen oder unangenehmer Kritik aus dem Wege gehen, werden sie Probleme einfach ignorieren, statt nach Lösungen zu suchen

3.16 ENTJ

Außenorientierte, analytische Beurteilung mit intuitiver Wahrnehmung

Personen mit ENTJ-Präferenzen setzen ihre analytische Beurteilung ein, um möglichst alles in den Griff zu bekommen. Sie geben gern Anweisungen und planen langfristig. Da sie sich auf ihr analytisches Urteil verlassen, erscheinen sie logisch, objektiv kritisch und lassen sich meist nur durch vernünftige Argumente überzeugen. Ihre Aufmerksamkeit vor allem den Ideen und nicht so sehr den Menschen, die die Ideen einbringen.

Sie denken gern weit im voraus, planen Abläufe und einzelne Schritte für ein Projekt und gehen systematisch vor, um ihr Ziel termingerecht zu erreichen. Sie werden ungeduldig, wenn die Dinge unklar oder nicht effizient sind und können hart sein, wenn es die Umstände verlangen.

Sie interessieren sich vor allem für die Zukunft und überlegen, was man in der nächsten Zeit noch entwickeln könnte und geben sich weniger mit dem Bekannten ab oder mit dem, was jeder weiß und allen offensichtlich ist. Intuition befruchtet ihr Denken und macht sie empfänglich für neue Ideen und Theorien. Komplexe Probleme betrachten sie als Herausforderung.

Sie sind unzufrieden, wenn eine Arbeit ihren intuitiven Fähigkeiten nicht entspricht. Probleme stimulieren sie. Weil sie dazu neigen, sich mit gleichgesinnten Intuitiven zu verbinden, die eben- so wie sie die realen Verhältnisse einer Situation nicht gut einschätzen können, brauchen sie gewöhnlich jemand mit gesundem Menschenverstand in ihrer Nähe, der immer wieder auf wichtige Einzelheiten hinweist.

Wie alle Typen, die zum schnellen Urteil neigen, laufen sie Gefahr, voreilige Entscheidungen zu treffen, bevor sie eine Situation hinreichend erfasst haben. Sie müssen also gegensteuern, sich besonders die Meinung derer anhören, die sich - vielleicht aufgrund ihrer Position - nicht sofort äußern. Das fällt den ENTJ-Typen schwer. Aber wenn sie sich keine Zeit nehmen, entscheiden sie sich eventuell voreilig ohne ausreichende Sachinformation oder ohne genügend Rücksichtnahme auf die Gefühle und Einsichten anderer Menschen.

Möglicherweise kostet es sie Überwindung persönliche Dinge einzubeziehen. Wenn eigene persönliche Aspekte zu sehr unterdrückt werden, kann sich unbewusst ein seelischer Gegendruck aufbauen, der sich irgendwann auf unangenehme Weise äußern könnte. Obwohl sie vom Typ her Unlogisches und Widersprüchliches schnell erkennen, müssen sie "die Kunst, andere zu verstehen" entwickeln. Konkret können sie dies am besten fördern, wenn sie lernen, Leistungen und Ideen der anderen positiv herauszustellen. Wenn sie bei anderen das Positive und nicht nur das Kritische erwähnen, werden sie im Beruf und im Privatleben bald feststellen, dass sich das lohnt

4 Der MBTI - das Instrument

Zum Schluss erinnern wir noch einmal an die beiden Frauen, Katherine Briggs und Isabel Myers, die über 40 Jahre lang geforscht und experimentiert haben, um aufgrund der Theorie ein praktisches diagnostisches Instrument zu entwickeln. Erst in den 60er Jahren wurde die Fachwelt aufmerksam. Jetzt zeigte es sich, dass die Investitionen sich gelohnt hatte. Heute ist der MBTI das beste Instrument seiner Art, sehr valide und reliable - wie es in der Fachsprache heißt.

Die autorisierte deutsche Version besteht aus 90 Fragen, die zu einer sehr präzisen Bestimmung des Typus führen. Die Antworten wertet ein lizenzierter Berater aus. In einem MBTI - Seminar oder im persönlichen Gespräch mit einer Beraterin oder einem Berater kommt man der Dynamik des eigenen Typus auf die Spur. Der Indikator ist ein Instrument zur Selbsteinschätzung. Ein Berater leistet lediglich Geburtshilfe auf dem Weg zu Selbsterkenntnis. Spannend wird es natürlich, wenn der MBTI in einer Gruppe oder einem Team ein Feuerwerk von Aha - Erlebnissen auslöst: Die blinden Flecken und versteckten Potentiale der Gruppe werden bewusst. Das kann nur mit einem erfahrenen Berater geschehen. Der MBTI ist kein Psycho- - Spielzeug, sondern ein hochpotentes Peilgerät für die Prozesssteuerung in einem Team.

Zwei konkrete Möglichkeiten zum Kennerlernen des MBTI bieten sich an; entweder über ein Einführungsseminar oder über einen Lizenzierungsworkshop. Ein offenes Einführungsseminar kann jeder und jede besuchen. Für den Lizenzierungsworkshop werden sich dagegen nur Beraterinnen und Berater interessieren, die den MBTI selbst einsetzen wollen.

Der MBTI ist das Instrument, das C.G. Jungs faszinierende Typentheorie praktisch macht. Natürlich kann jedes Instrument zum Guten oder zum Schlechten eingesetzt werden. Wer mit dem MBTI als Berater oder Beraterin arbeiten will, wird beider Lizenzierung auf die ethischen Grundsätze der Association für Psychological Type verpflichtet. Dort heißt es: "Die Psychologische Typentheorie soll der Würde und der Individualität eines Menschen dienen und jede Information, die über den Typ einer Person gewonnen wird, soll zu größtmöglichen Nutzen und zum Wohl dieser Person angewendet werden."

Bücher:

"Der MBTI" Die 16 Grundmuster unseres Verhaltens nach C. G. Jung
Richard Bents, Reiner Blank
Verlag: Claudius; München 1997

"MBTI Manual" a Guide to the development and use of the Myers-Briggs type indicator
Isabel Briggs Myers, Mary H. McCaulley, Naomi L. Quenk, Allen L. Hammer
Consulting Psychologist Press; 1994, California

Url:

<http://www.MBTI.de/home.htm>
<http://www.mbti.com/products/mbti/index.asp>