



# Management, Führung & Kommunikation

Dr. Markus Ramming



# Meyers Briggs Typenindikator

# MBTI

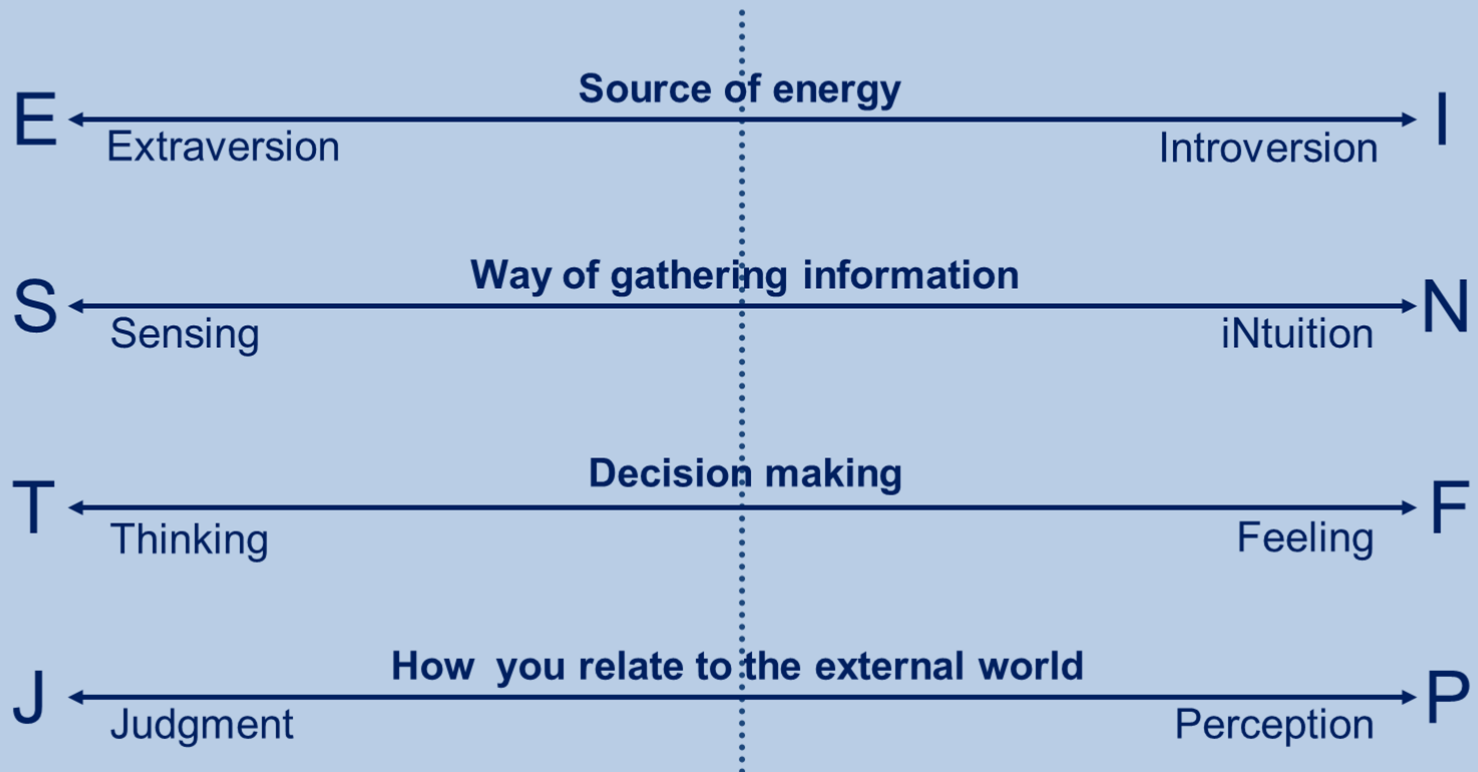
- Basierend auf C.G. Jung
- Entwickelt von Katherine Cook Briggs & Tochter Isabel Myers
- In Amerika sehr bekannt
- Form der Persönlichkeitspsychologie
- Wird im Personalwesen eingesetzt



# MBTI Ausprägungen

- Extrovertiert/Introvertiert
- Sensor/Intuitiv
- Thinker/Feeler
- Judger/Perceiver

# MBTI: Four Preferences





# Extrovertiert/Introvertiert

- Dies beschreibt die Motivation zur Sinneserfahrung
- Woraus bezieht ein Mensch Energie?
- Ein *außenorientierter* Mensch ist kontaktfreudiger und handlungsbereiter
- ein *innenorientierter* Mensch ist konzentrierter und intensiver.
- Tendenz zur Weite (E) oder Tiefe (I) der Sinneserfahrung.
- Es wird von einer Gleichverteilung in der Bevölkerung ausgegangen.



# Extrovertiert/Introvertiert

- Äußere Herausforderungen bewirken Sog nach außen
  - Freundlich, redselig und leicht kennen zu lernen
  - Braucht Beziehungen
  - Zeigt Gefühle
  - Sucht, braucht und gibt dem Leben Weite
  - Handelt und überlegt dann
- Äußere Herausforderungen bewirken einen Sog nach innen
  - Zurückhaltend, ruhig und schwer kennen zu lernen
  - Braucht Privatsphäre
  - Hält seine Gefühle zurück
  - Sucht, braucht und gibt dem Leben Tiefe
  - Überlegt und handelt dann



# Sensor/Intuitior

- Dies beschreibt die Verarbeitung der Sinneseindrücke
- der *sensorische* Geist gewichtet die „Rohdaten“ bzw. unmittelbaren Eindrücke am höchsten
- der *intuitive* Geist verlässt sich stärker auf seinen *sechsten Sinn*, also auf seine Spekulationen und Vermutungen.
- Der *sensorische Geist* ist detailorientiert und gewandter im exakten Verarbeiten von konkreter Information sowie im Einschätzen der Realität.
- Der *intuitive Geist* achtet eher auf das Ganze als auf dessen Teile und ist gewandter im Erkennen von Gesetzmäßigkeiten, Relationen und Möglichkeiten.
- Es wird davon ausgegangen, dass Sensorer etwa zwei Drittel bis drei Viertel der Bevölkerung ausmachen.





# Sensor/Intuitor

- Sieht Einzelteile
- Mag Dinge, die klar und messbar sind
- Beginnt am Anfang und geht schrittweise vor
- Lebt in der Gegenwart
- Liest Anleitungen, bemerkt Details
- Bevorzugt das Praktische
- S erscheint dem N als materialistisch und buchstabengläubig
- Sieht Muster und Zusammenhänge
- Mag das Kreative
- Fängt irgendwo an und überspringt Schritte
- Lebt in der Zukunft und macht sich Gedanken was sein könnte
- Folgt seinem Gefühl, nimmt die Anleitung als letzte Möglichkeit zur Hand
- Stellt sich lieber die Möglichkeiten vor
- N erscheint S als Traumtänzer



# Thinker/Feeler

- Dies beschreibt die Art und Weise, wie Entscheidungen getroffen werden
- Der Denker (thinking) betrachtet die ihm vorliegenden Informationen eher von einem rationalen Standpunkt und versucht, mittels Logik zu objektiven Erkenntnissen und optimalen Entscheidungen zu gelangen
- Der Fühlende (feeling) beachtet seine Emotionen stärker. Er urteilt subjektiv nach seinen Gefühlen und berücksichtigt dabei vorwiegend Werte, Ideale oder zwischenmenschliche Aspekte.
- Hier wird von einer Gleichverteilung bei geringfügig mehr Fühlern ausgegangen.
- Gleichzeitig besteht hier die größte Unausgewogenheit zwischen den Geschlechtern: Schätzungen zufolge sind etwa zwei Drittel der Denker Männer und etwa zwei Drittel der Fühler Frauen.



# Thinker/Feeler

- Sieht die Dinge von außen
- Nimmt etwas langfristig in den Blick
- Kann gut analysieren
- Mag Logik
- Legt Wert auf Beziehungen von Wahrheit und Gerechtigkeit
- Kritisiert aus dem Stand, findet Fehler
- F erlebt T als kühl und überheblich
- Sieht die Dinge mit innerer Anteilnahme
- Lebt vom direkten persönlichen Eindruck
- Kann Menschen gut verstehen
- Bevorzugt persönliche Überzeugungen
- Legt Wert auf Beziehungen und Harmonie
- Wertet spontan, übersieht manchmal Fehler
- T erlebt F als „kraus im Kopf“



# Judger/Perceiver

- Dies beschreibt die Sicherheit, mit der man Entscheidungen trifft
- Entweder man ist offen für neue Eindrücke und zeigt sich bereit, seine Entscheidungen und Pläne zugunsten neuer Informationen zu überdenken. Dies bedeutet auch, dass man spontaner handelt und sich flexibler unregelmäßigen Umständen anpassen kann (perceiving).
- Im Gegensatz dazu steht die Entschiedenheit. Der Urteilende (judging) entscheidet bereits, bevor ihm alle Informationen vorliegen und hält an einmal getroffenen Entscheidungen und eingeschlagenen Wegen auch unter widrigen Umständen fest. Bevorzugt handelt er systematisch und planmäßig.
- Er zeigt im Handeln weniger Spontanität, dafür jedoch mehr Disziplin und Konsistenz. In dieser Dimension ist ungefähr von einer Gleichverteilung auszugehen.



# Judger/Perceiver

- Bevorzugt ein geregeltes Leben
- Ist entschlußfreudig
- Hält sich an Termine, plant im voraus
- Mag Abgeschlossenheit, beendet eine Aufgabe
- Möchte sein Leben im Griff haben
- P erlebt den J als zu eng und strukturiert
- Bevorzugt einen flexiblen Lebensstil
- Ist neugierig und offen für Überraschungen jeder Art
- Kommt mit seiner Terminsache erst in letzter Minute zu Rande
- Bevorzugt Offenheit und genießt den Prozess als solchen
- Möchte jeden Augenblick seines Lebens auskosten
- J erlebt P als unorganisiert und unordentlich



<p><b>ISTJ</b></p> <p><b>"DOING WHAT SHOULD BE DONE"</b></p> <p>Organizer • Compulsive Private • Trustworthy Rules 'n Regs • Practical</p> <p><b>MOST RESPONSIBLE</b></p>	<p><b>ISFJ</b></p> <p><b>"A HIGH SENSE OF DUTY"</b></p> <p>Amiable • Works Behind the Scenes Ready to Sacrifice • Accountable Prefers "Doing"</p> <p><b>MOST LOYAL</b></p>	<p><b>INFJ</b></p> <p><b>"AN INSPIRATION TO OTHERS"</b></p> <p>Reflective/Introspective Quietly Caring • Creative Linguistically Gifted • Psychic</p> <p><b>MOST CONTEMPLATIVE</b></p>	<p><b>INTJ</b></p> <p><b>"EVERYTHING HAS ROOM FOR IMPROVEMENT"</b></p> <p>Theory Based • Skeptical • "My Way" High Need for Competency Sees World as Chessboard</p> <p><b>MOST INDEPENDENT</b></p>
<p><b>ISTP</b></p> <p><b>"READY TO TRY ANYTHING ONCE"</b></p> <p>Very Observant • Cool and Aloof Hands-on Practicality • Unpretentious Ready for what Happens</p> <p><b>MOST PRAGMATIC</b></p>	<p><b>ISFP</b></p> <p><b>"SEES MUCH BUT SHARES LITTLE"</b></p> <p>Warm and Sensitive • Unassuming Short Range Planner • Good Team Member In Touch with Self and Nature</p> <p><b>MOST ARTISTIC</b></p>	<p><b>INFP</b></p> <p><b>"PERFORMING NOBLE SERVICE TO AID SOCIETY"</b></p> <p>Strict Personal Values Seeks Inner Order/Peace Creative • Non-Directive • Reserved</p> <p><b>MOST IDEALISTIC</b></p>	<p><b>INTP</b></p> <p><b>"A LOVE OF PROBLEM SOLVING"</b></p> <p>Challenges others to Think Absent-minded Professor Competency Needs • Socially Cautious</p> <p><b>MOST CONCEPTUAL</b></p>
<p><b>ESTP</b></p> <p><b>"THE ULTIMATE REALIST"</b></p> <p>Unconventional Approach • Fun Gregarious • Lives for Here and Now Good at Problem Solving</p> <p><b>MOST SPONTANEOUS</b></p>	<p><b>ESFP</b></p> <p><b>"YOU ONLY GO AROUND ONCE IN LIFE"</b></p> <p>Sociable • Spontaneous Loves Surprises • Cuts Red Tape Juggles Multiple Projects/Events Cup Master</p> <p><b>MOST GENEROUS</b></p>	<p><b>ENFP</b></p> <p><b>"GIVING LIFE AN EXTRA SQUEEZE"</b></p> <p>People Oriented • Creative Seeks Harmony • Life of Party More Starts than Finishes</p> <p><b>MOST OPTIMISTIC</b></p>	<p><b>ENTP</b></p> <p><b>"ONE EXCITING CHALLENGE AFTER ANOTHER"</b></p> <p>Argues Both Sides of a Point to Learn Brikkmanship • Tests the Limits Enthusiastic • New Ideas</p> <p><b>MOST INVENTIVE</b></p>
<p><b>ESTJ</b></p> <p><b>"LIFE'S ADMINISTRATORS"</b></p> <p>Order and Structure • Sociable Opinionated • Results Driven Producer • Traditional</p> <p><b>MOST HARD CHARGING</b></p>	<p><b>ESFJ</b></p> <p><b>"HOST AND HOSTESSES OF THE WORLD"</b></p> <p>Gracious • Good Interpersonal Skills Thoughtful • Appropriate Eager to Please</p> <p><b>MOST HARMONIZING</b></p>	<p><b>ENFJ</b></p> <p><b>"SMOOTH TALKING PERSUADER"</b></p> <p>Charismatic • Compassionate Possibilities for People Ignores the Unpleasant • Idealistic</p> <p><b>MOST PERSUASIVE</b></p>	<p><b>ENTJ</b></p> <p><b>"LIFE'S NATURAL LEADERS"</b></p> <p>Visionary • Gregarious • Argumentative Systems Planners • Take Charge Low Tolerance for Incompetency</p> <p><b>MOST COMMANDING</b></p>

© Otto Kroeger Associates, 1997



# Kernquadranten

# Qualitäten und Fallen

Bestimmtheit	Härte
Hartnaeckigkeit	Sturköpfigkeit
Freundlichkeit	Schleimigkeit
Geduld	Selbstentwertend
Initiative	Prahlerisch
Autonomie	Egoismus
Takt	graue Maus
Besonnenheit	Angst
Mut	Risikogeier
Realitätssinn	Kalt/Innovationsbremse



# Korrespondierende Qualitäten

Passivität

Herzlos

Wankelmütig

Manisch

Penibel

Kaltherzigkeit

Bemutternd

Abgedrehter

Spinner

Konfrontierend

Luschi

# Qualitäten & Fallen

Ruhe	Passivität
bodenstaendig, pragmatisch	Herzlos
Spontanitaet	Wankelmütig
Enthusiasmus	Manisch
Sorgsamkeit	Penibel
Distanziertheit	Kaltherzigkeit
Hilfsbereitschaft	Bemutternd
Kreativitaet	Abgedrehter Spinner
Direkt	Konfrontierend
Einfühlsam	Luschi



# Was sind Kernqualitäten?

- Eigenschaften, die zu Ihnen gehören und Sie färben
- Die starken Punkte, die Ihre Persönlichkeit ausmachen

Je deutlicher der Bild unserer Kernqualitäten ist, je bewußter können wir das in unser Leben ausstrahlen.

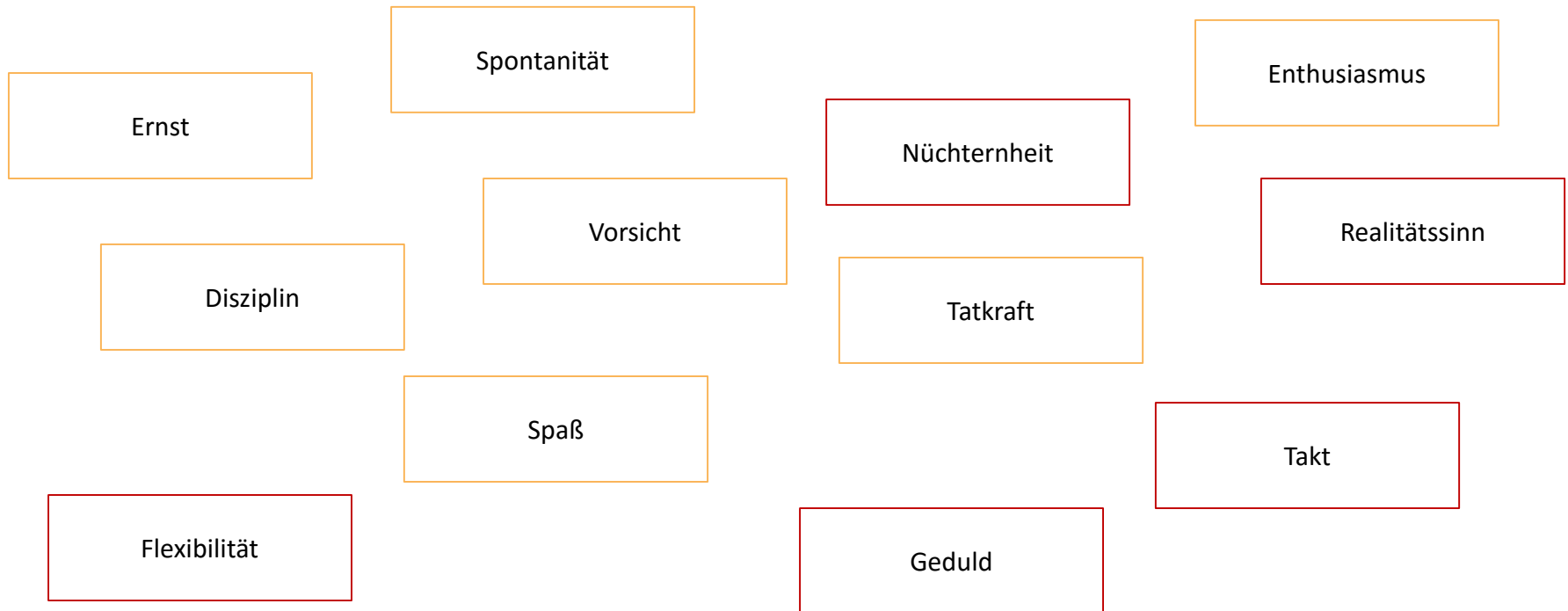


# Wie finde ich meine Kernqualitäten?

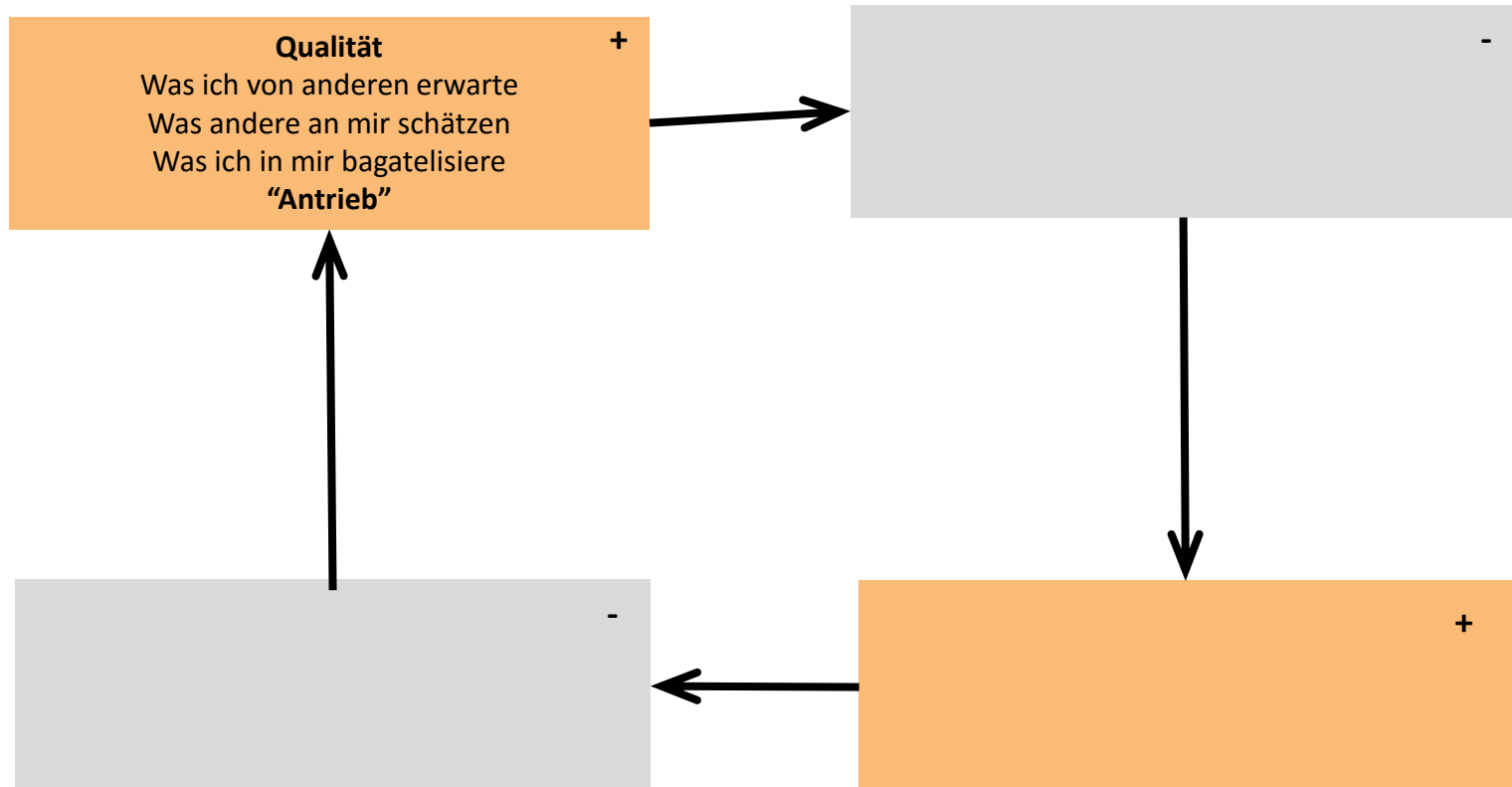
## Fragen:

- Was erwarte ich von anderen?
- Was schätzen andere an mir?
- Welche Eigenschaften bagatelisiere ich bei mir ?

# Vorbilder von Kernqualitäten



# Qualitäten im Kernquadranten





# Was sind meine Fallen?

- Ein “Zuviel” meiner Qualitäten
- Der schwache Punkt
- Formen meine Schattenseite
- Werden einem häufig als Etikett angehängt
- Sind häufig der Ursprung von Konflikten

Je mehr wir über unsere Fallen wissen, desto mehr können wir diese als einen Teil von uns selbst akzeptieren und Verantwortung dafür übernehmen.



# Wie finde ich meine Fallen?

## Fragen:

- Was finde ich bei anderen eigentlich nicht schlimm?
- Was bekomme ich als Feedback?
- Was rechtfertige ich mir selbst?



# Vorbilder von Fallen

Oberflächlichkeit

Aufopferung

Konservativismus

Starrheit

Beschlußlosigkeit

Bemutternd

Chaotisch

Arroganz

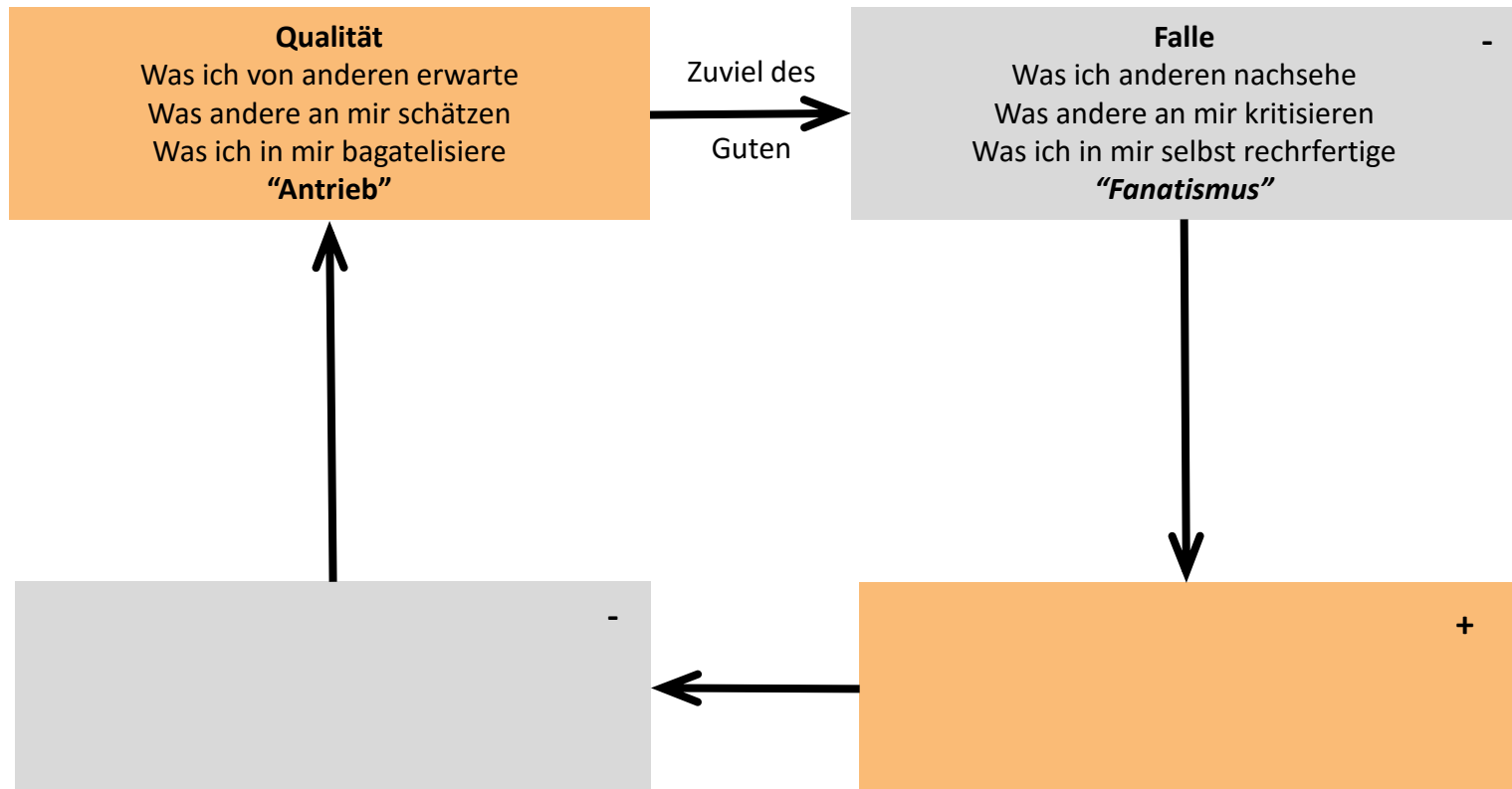
Pingeligkeit

Egoismus

Engstirnigkeit

Pessimismus

# Fallen im Kernquadrant



# Was sind Allergien?

- Eigenschaften, die ich nicht leiden kann
- Das ist das Gegenteil der Kernqualitäten
- Die Ursache von Irritationen und Konflikten

Je mehr wir unsere Allergie kennen lernen und je bewußter wir damit umgehen, desto effektiver sind wir.



# Wie finde ich meine Allergien?

## Fragen:

- Was verabscheue ich in mir selbst?
- Was raten mir andere, um es zu relativieren?
- Was stört mich bei anderen enorm?

# Vorbilder von Allergien

Langatmigkeit

Plumpheid

Perfektionismus

Manipulation

Schlurigkeit

Untertänigkeit

Fanatismus

Unhöflichkeit

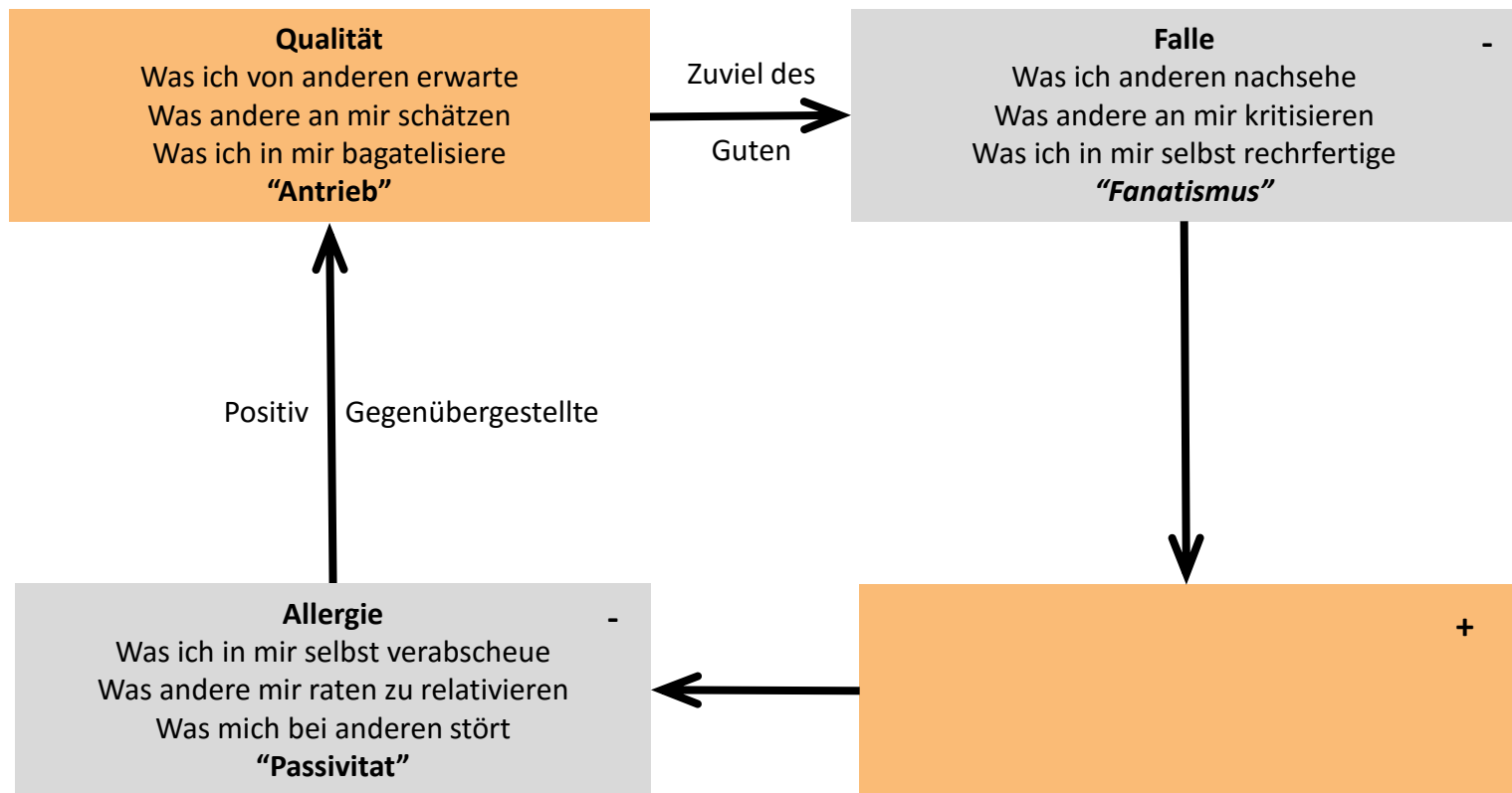
Leichtfüßigkeit

Besserwisser

Zurückhaltung

Hektik

# Allergien im Kernquadrant





# Was sind meine Herausforderungen?

- Das positive Gegenüber der Fallen
- Eigenschaften die die Qualitäten in Balance bringen
- Die Eigenschaften, die Dich komplett machen

Das Erkennen und Erfahren der positiven Effekte der Herausforderung ist ein wichtiger Schritt zur Balance.



# Wie finde ich meine Herausforderungen?

## Fragen:

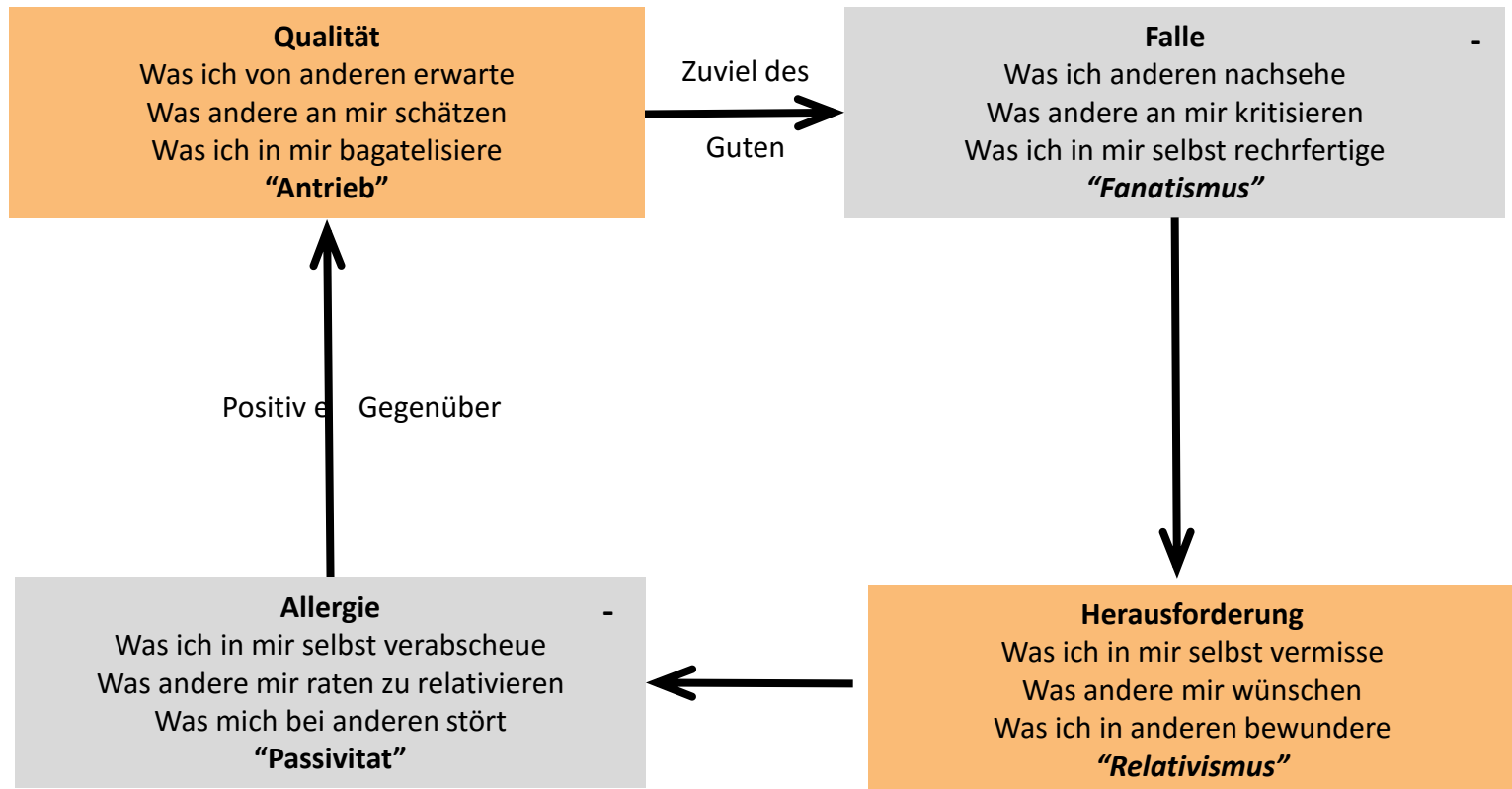
- Was vermisse ich in mir selbst?
- Was wünschen mir andere?
- Was bewundere ich in anderen?



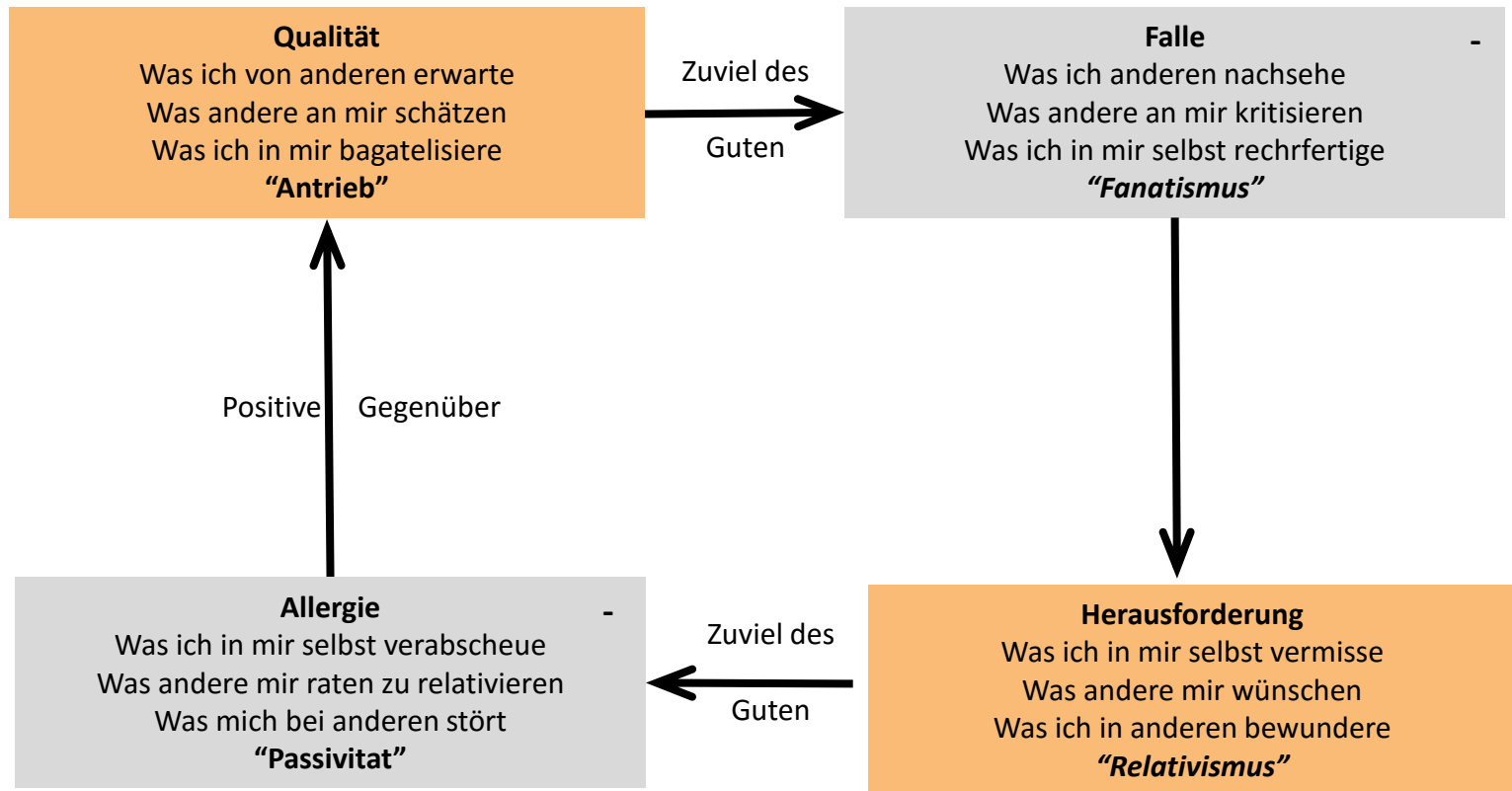
# Vorbilder von Herausforderungen?



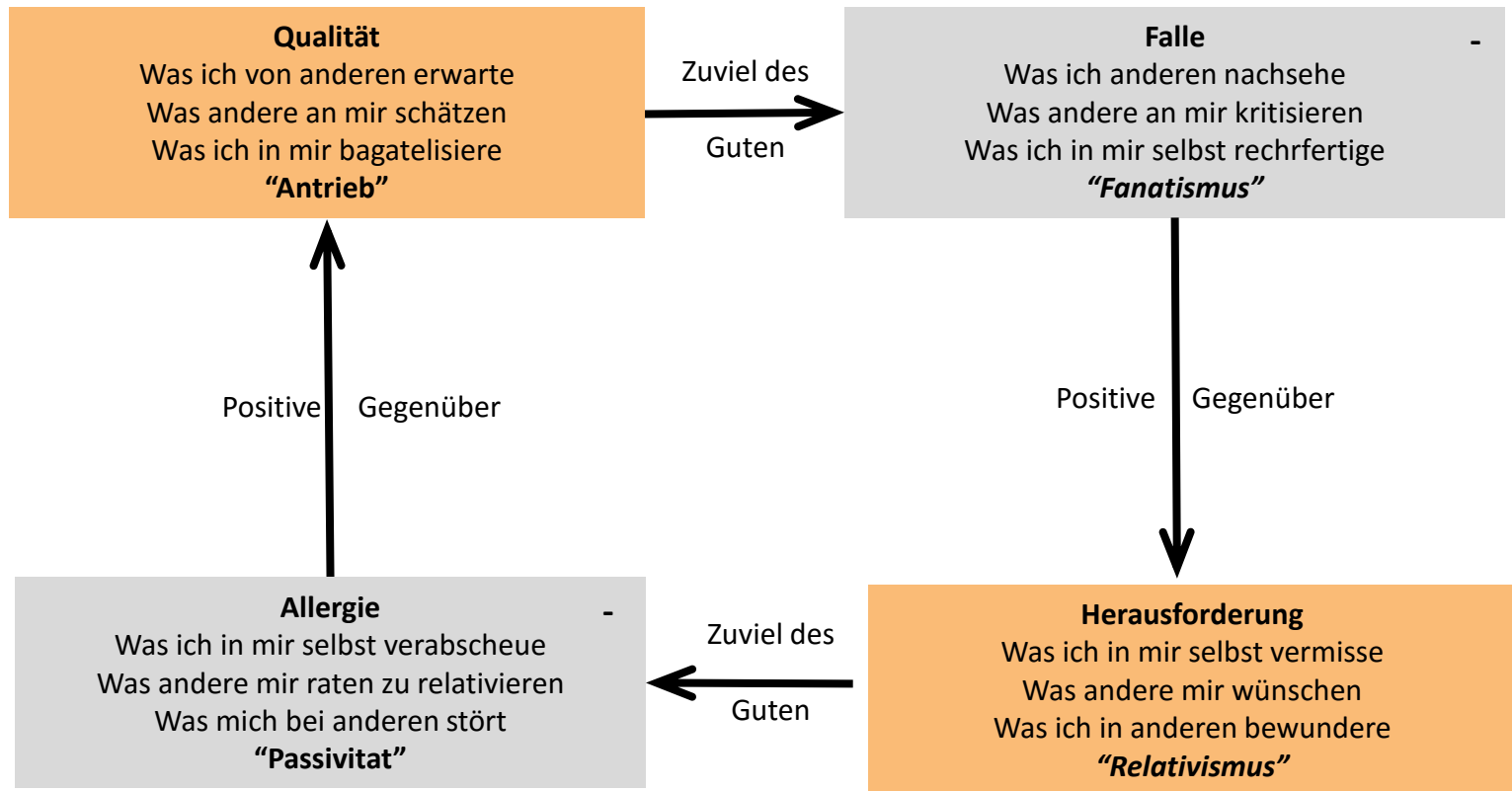
# Allergien im Kernquadrant



# Allergien im Kernquadrant



# Allergien im Kernquadrant



# Doppelquadrant

