

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management



TRAININGSLOCATIES: ROTTERDAM • BREDA • AMSTERDAM • ARNHEM • UTRECHT
BRUSSEL • EINDHOVEN • DEN HAAG • ANTWERPEN • AMERSFOORT
OFFICE: TEL 0165 396108 • FAX 0165 396195
INFO@ACE-MANAGEMENT-PARTNERS.NL

WWW.ACE-MANAGEMENT-PARTNERS.NL
WWW.TRAININGENCOACHING.NL
WWW.COACHINGENTRAINING.NL
WWW.ACETRAINING.NL

Ace! Zelftest Myers Briggs Type Indicator



Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE.....	2
MYERS BRIGGS TYPE INDICATOR	2
DE VIER STAPPEN.....	2
BEPAAAL JE TYPE	4
STAP 1. BEPAAAL DE EERSTE LETTER VAN JE TYPE, EXXX OF IXXX.....	4
STAP 2. BEPAAAL DE TWEDE LETTER VAN JE TYPE, XsXX OF XNXX.....	4
STAP 3. BEPAAAL DE DERDE LETTER VAN JE TYPE, XXTx OF XXFX.....	5
STAP 4. BEPAAAL DE VIERDE LETTER VAN JE TYPE, XXXJ OF XXXP.....	5
KENMERKEN VAN DE VERSCHILLENDE TYPEN.....	6
LEER- EN WERKVOORKEUREN	6
STUDIE EN CARRIÈRE KIEZEN.....	8
Extraverted Judging-types (ENFJ, ENTJ, ESTJ, ESFJ)	8
Extraverted Perceiving-types (ENFP, ENTP, ESTP, ESFP)	8
Introverted Judging-types (INFP, INTP, ISFP, ISTP)	8
Introverted Perceiving-types (INFJ, INTJ, ISFJ, ISTJ).....	8
STOP UITSTELLEN.....	9
VERMINDER STRESS	10
EFFECTIEF COMMUNICEREN	13
TIPS VOOR HET OPLOSSEN VAN CONFLICTEN TUSSEN TYPES	14
BOUW WINNENDE TEAMS.....	15
ONTWIKKEL JE PERSOONLIJKHEID	17
HOE VERSTERK JE DE MINST ONTWIKKELDE FUNCTIE?.....	18
DISCLAIMER.....	19

Myers Briggs type indicator

De Zwitserse psychiater Carl G. Jung (1875-1961) observeerde dat mensen evenwichtige voorkeuren ontwikkelen voor het soort problemen dat ze graag oplossen en de manier waarop ze die oplossen.

Voorkeuren voor het oplossen van problemen:

- Welk soort problemen heeft je voorkeur? Externe (Extraversie) of interne (Introversie)? Dit is waar je graag je energie aan geeft en vandaan haalt.
- Wat voor soort informatie heeft je voorkeur? Waarnemingen van je zintuigen of waarnemingen die je intuïtief aanvoelt van de zintuiglijke informatie?
- Hoe geef je er de voorkeur aan om die informatie te beoordelen en beslissingen te nemen? Door analytisch denken, of door je gevoelens?
- Heb je, in het algemeen, voorkeur om informatie op te nemen, of informatie te evalueren en beslissingen te nemen?

Met behulp van de pagina's hieronder, die voorbeelden bevatten van verschillend voorkeurgedrag, kun je enigszins nagaan welke jouw voorkeuren zijn, en wellicht de voorkeuren van een ander: een familielid, vriend, geliefde, collega, manager of leraar. Hou er echter rekening mee dat dit slechts een grove schatting geeft.

De vier stappen

- | | |
|-------------------|-----------------|
| • Extraversie (E) | Introversie (I) |
| • Sensing (S) | Intuition (N) |
| • Thinking (T) | Feeling (F) |
| • Judging (J) | Perceiving (P) |

Er zijn dus 16 mogelijke combinaties van de vier paren van tegenovergestelden.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Enige waarschuwingen over type en typeren:

- Alle types zijn waardevol. Er zijn geen goede of slechte types, of ongezonde en gezonde profielen.
- Geen enkele theorie kan de complexiteit van menselijk gedrag volledig verklaren. Individuele types zijn complex, dynamisch en in staat tot uniek gedrag en ontwikkeling.
- Types en typeren is als het categoriseren van verschillende diersoorten. Het kan enige bruikbare gecorreleerde informatie voortbrengen. Het verteld ons niets over geschiedenis, complexiteit en dynamiek van de situatie, of niveau van competentie.
- Type voorkeuren en types beschrijven aannemelijk gedrag volgens patronen, geen vast op karaktertrekken gelijkend gedrag. Jouw type is een werkbare veronderstelling die dieper en rijker onderzoek van jezelf en anderen mogelijk maakt.
- Jij ben de expert. Alleen jij kan nagaan welk type het meest accuraat is.
- Type theorie heeft geen implicaties voor competentie, bekwaamheid, of uitvoering in een gekozen loopbaan, maar is een uitstekende start voor je carrière, interesses, aanleg en keuzes.
- Ieder van ons heeft de mogelijkheid om juist te reageren op de eisen van een situatie, zelfs als daarvoor gedrag nodig is dat tegenovergesteld is aan je type.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Bepaal je type

Actie ► Kies in 4 stappen je voorkeursfunctioneren.

Stap 1. Bepaal de eerste letter van je type, Exxx of Ixxx

Een ieder van ons kan functioneren in de buitenwereld van mensen, activiteiten en dingen, en in de binnenwereld van ideeën, gedachten en fantasie. Echter, de meeste mensen hebben de voorkeur voor het één of het ander, en krijgen hun energie meer van het één dan van het ander.

Extraversion (E)	Introversion (I)
Doen eerst, denken later	Denken eerst, doen later
Krijgen meer energie door op elkaar inwerken	Krijgen meer energie alléén
Gemotiveerd door mensen/dingen	Gemotiveerd door ideeën/fantasieën
Genieten van groepen mensen	Verkiezen één-op-één gesprekken
Praten	Denken
Luisteren naar iemand	Luisteren naar wat niet vermeld is
Eten koken; koffie maken	Boeken lezen
Lost een probleem actief op	Overdenkt een probleem
Interactie	Reflectie
Veelheid aan relaties	Diepzinnige relaties
Willen deelnemen	Willen ruimte en tijd voor zichzelf
Verkiezen mondeling werk	Verkiezen lezen en lezingen
Gebruiken vallen en opstaan vol vertrouwen	Overdenken voor actie nemen
Denken hardop	Denken in stilte
Makkelijk afgeleid	Hebben een goede concentratie
Sociaal, veelzeggend	Op zichzelf, rustig

Stap 2. Bepaal de tweede letter van je type, xSxx of xNxx

Sensing (S) en *Intuition* (N) verwijzen naar onze voorkeuren voor het soort data dat we gebruiken om problemen op te lossen. De *Sensing* voorkeur verwijst naar wat we via onze vijf zintuigen krijgen, de feiten en concrete details. De *Intuition* voorkeur verwijst naar de mogelijkheden, implicaties en betekenissen ingegeven door de zintuiglijke data.

Een ieder heeft de capaciteiten om beide soorten van informatie te genereren en gebruiken, maar het cruciale onderscheid is welke soort data we het meeste vertrouwen en waar we het meeste op afgaan.

Sensing (S)	Intuition (N)
Feiten	Verbanden en verhoudingen
Praktisch, nuchter	Mogelijkheden, implicaties
Categoriseren, organiseren, registreren	Begrijpen, interpreteren
Gezond verstand	Creativiteit
Concrete feiten	Vertrouwen hun ingevingen
Trots op praktisch	Trots op vindingrijkheid
Continuïteit en traditie	Nieuwe, verbeterde manieren om iets te doen
Details, specificiteiten	Het overzicht
Zakelijke taal	Wijdlopende gedachten
Zien wat er is; ervaring	Zien wat het kan zijn; nieuwigheid
Meer op het heden gericht	Meer op de toekomst gericht
Waarnemen met vijf zintuigen	Zien patronen en mogelijkheden
Letterlijke interpretatie	Onderliggende gedachte
Stap-voor-stap	Fantasiesprongen
Hoofdpunten, duidelijke richtlijnen	Ingevingen, vlagen van inzicht
Vragen wie, wat, wanneer en waar?	Vragen als eerste "waarom"

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Stap 3. Bepaal de derde letter van je type, xxTx of xxFx

Thinking (T) en Feeling (F) verwijzen naar onze voorkeuren hoe we beslissingen nemen. *Thinkers* nemen hun beslissingen op een rationele, logische, onpartijdige manier, gebaseerd op wat zij geloven wat eerlijk en correct is door voorgeschreven regels van gedrag. *Feelers* nemen hun beslissingen op individuele basis, op een subjectieve manier op wat zij geloven goed is binnen hun eigen waarde systeem.

Een ieder heeft de capaciteiten om op beide manieren beslissingen te nemen, maar de meeste van ons vertrouwen meer op één van de twee voorkeuren.

Thinking (T)	Feeling (F)
Analytisch, logisch, onpersoonlijk	Empathie, sympathiek
Zoeken naar waarheid, gerechtigheid	Streven naar harmonie, overeenstemming
Rechtvaardigheid en eerlijkheid	Mededogen en barmhartigheid
Eerlijk en direct	Diplomatiek
Bedachtzaam	Gevoelig
Koel en gereserveerd	Warm, vriendelijk, emotioneel
Willen presteren	Willen gewaardeerd worden
Doen wat juist is	Behagen anderen
Overwegen wat eerlijk en rechtvaardig is	Overwegen menselijke waarden en motieven
Stellen logische volgorde op prijs	Stellen goede gevoelens op prijs
Sceptisch	Vertrouwend
Oorzaak en gevolg	Omgeving en overweging
Objectieve criteria	Subjectieve criteria
Standvastig zijn	Flexibel zijn
Principes	Waarden
Wetten en regels	Verzachtende omstandigheden
Systematische conclusies	Emotionele overtuigingen

Stap 4. Bepaal de vierde letter van je type, xxxJ of xxxP

Of *Judging* of *Perceiving* is gewoonlijk de manier waarop we met de buitenwereld omgaan. De andere regelt onze innerlijke wereld. *Judgers* houden van plannen, organiseren, voorbereid zijn, beslissingen nemen, en voltooien dingen op tijd. *Judgers* komen veel sneller in actie. *Perceivers* besteden meer tijd aan het opnemen van informatie, flexibel en open blijven voor nieuwe ervaringen. Zij stellen beoordelen, evalueren en beslissingen nemen uit.

Judging (J)	Perceiving (P)
Serius en formeel	Speels en nonchalant
Tijdsbewust	Zonder tijdslimiet
Houden van plannen maken	Houden van flexibel blijven
Eerst werken, later spelen	Eerst spelen, later werken
Houden van projecten afronden	Houden meest van projecten starten
Besluiten en plannen	Ongedwongen en onbeslist
Beslissend	Onbevooroordeeld
Georganiseerd en gepland	Verzetten zich tegen afronding; vragen meer
Controleren en regelen	Aanpassen en veranderen
Ordelijk, voorspelbaar	Spontaan
Eén ding/project tegelijk	Veel dingen/projecten tegelijk
Plan vooruit. Op tijd voltooien	Geneigd zijn om uit te stellen
In kunnen en kruiken	In afwachting van
Het leven leiden	Het leven laten gebeuren
Begin nu	Afwachten
Weten waar je staat	Ontdekken zoals het gaat

Kenmerken van de verschillende typen

Leer- en werkvoorkeuren

Lessen, studies, cursussen en instructies die vragen om je type voorkeuren te gebruiken zullen natuurlijk en gemakkelijk aanvoelen.

Waar mogelijk kan je eventueel nog vragen om enige aanpassingen, maar waarschijnlijk zal je het ermee moeten doen. Pas je dan aan, en maak gebruik van de mogelijkheid om je minder ontwikkelde voorkeuren te ontwikkelen.

Onderstaande voorkeuren en cursuskenmerken gelden ook voor studie en werkvoorkeuren en opgedragen taken. Met behulp van deze voorkeuren kan je nagaan wat je graag zou doen en hoe je graag zou willen werken. Je leert en werkt het beste als:

Extraversion (E)

- De aandacht ligt op de buiten wereld, mensen, plaatsen en dingen
- Hardop denken met genoeg tijd is toegestaan; conclusies zijn niet nodig. Feedback nodig
- Interactie, groepsgesprekken, en elkaar leren kennen worden aangemoedigd
- Groepsprojecten worden aangemoedigd
- Toepassingen worden gepresenteerd voor onderliggende concepten
- Leren door doen. Actie georiënteerd
- Geniet van tal van activiteiten

Introversion (I)

- De aandacht ligt op de innerlijke wereld van gedachte en reflectie
- Toegestaan om te denken voor het discussiëren over onderwerpen en beantwoorden van testvragen
- Nadenken over en begrijpen worden aangemoedigd
- Heeft vrijheid en ruimte nodig om zich op één ding tegelijk te concentreren
- Begrijpen moet zich voordoen voor toepassen.
- Werk alleen, of met een ander op projecten met minder toezicht

Sensing (S)

- Lesmateriaal is opgebroken in kleine delen.
- Leren verloopt stap-voor-stap met voorbeelden
- Materiaal is gebaseerd op praktijk ervaring en experimenten
- De nadruk ligt op het kennen van bepaalde feiten en volledige details
- Houden niet van abstracte theorie. Moeten praktische toepassingen zien
- Geven voorkeur aan standaard procedures en traditionele aanpak wordt gebruikt
- Genoeg tijd is toegestaan om de te leren bekwaamheden te oefenen
- Testen leggen de nadruk op het kennen van feiten

Intuition (N)

- Het overzicht wordt gegeven voor de bijzonderheden
- De nadruk ligt op symbolen / theorie
- Voorstellingsvermogen, mogelijkheden en implicaties worden aangemoedigd
- Vernieuwende procedures en benaderingen worden gebruikt
- Zelfstandige studie is toegestaan en wordt aangemoedigd
- Tal van programma's en activiteiten
- Houden niet van herhalingen en terugblikken en geven de voorkeur aan afwisseling
- Testen leggen de nadruk op nadenken, creativiteit, veronderstellingen, vermoeden en verklaringen

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Thinking (T)

- Houden van (hoog)leraren die helder, logisch, analytisch en scherp zijn
- De cursusinhoud legt de nadruk op begrijpen, objectiviteit, bijvoorbeeld wetenschap, wiskunde
- Waarderen eerlijkheid en objectiviteit. Houden niet van enige vorm van begunstiging
- Competitief, zelfstandig
- Zijn geneigd kritisch te zijn en vinden fouten in argumenten en situaties
- Waarderen logische, goed georganiseerde cursussen die deskundigheid bieden

Feeling (F)

- Houden van (hoog)leraren die vriendelijk, tactvol, met empathie en ondersteunend zijn
- De cursusinhoud legt de nadruk op relaties, empathie, contact, bijvoorbeeld raadgeving en begeleiding, lesgeven
- Waarderen samenwerking, overeenstemming en houden niet van wedijver
- Hebben een humanistische aanpak. Leren zou een kans moeten zijn voor persoonlijke groei samen met waardevolle sociale betekenis
- Het leren is verwant met de student

Judging (J)

- (Hoog)leraren zijn helder en met empathie over hun standpunt m.b.t. de onderwerpen
- (Hoog)leraren houden zich aan het cursusprogramma, hoofdpunten en schema
- Hebben planmatig, gepland leren nodig met kaders, hoofdpunten en deadlines
- Verwachten feedback en evaluatie van de leraar
- Houden niet van verrassingen en te veel vrijheid bij het leren

Perceiving (P)

- (Hoog)leraren vragen studenten om hun eigen standpunt te ontwikkelen
- (Hoog)leraar mag afwijken van schema, hoofdpunten of cursusprogramma
- Gedreven door nieuwsgierigheid en houden van ontdekkend leren onder lichte druk
- Gelegenheid om te onderzoeken en te ontdekken met een flexibel tijdschema
- Genieten van een gevarieerdheid van ideeën en leerstijlen
- Hebben aanmoediging nodig

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Studie en carrière kiezen

Types verschillen in HOE ze een studie of carrière kiezen, net zo goed als in WELKE studie en carrière ze kiezen. Doe het op je eigen manier. Hier meer informatie hoe je meer jezelf kan zijn, en een aantal waarschuwingen.

Extraverted Judging-types (ENFJ, ENTJ, ESTJ, ESFJ)

- Hebben graag een duidelijk oriënteringsvermogen en vastberadenheid.
- Zoeken eerder loopbaanbegeleiding; Ze verspillen niet graag tijd.
- Maken vorderingen via een gedefinieerde volgorde van stappen die leiding tot het behalen van een diploma.
- Moeten vaak vertragen, meer informatie opnemen, en er voor zorgen dat de keuze juist is.

Extraverted Perceiving-types (ENFP, ENTP, ESTP, ESFP)

- Het kiezen van een studie / afstudeerrichting is een lopend proces van vallen en opstaan. Een keuze maken is een beginpunt, geen definitieve beslissing.
- Probeer van "alle" cursussen, studies en activiteiten buiten het gewone studieprogramma om, ervaring op te doen voor je tot een conclusie komt.
- Weet dat het niet erg is om van gedachte te veranderen.
- Je kan je overstelpt voelen met te veel opties, en hulp gebruiken bij het verminderen van je opties en het kiezen.

Introverted Judging-types (INFP, INTP, ISFP, ISTP)

- Breng veel tijd door met onderzoeken en nadenken, alleen, voordat je een besluit neemt, om:
- Bij je besluit te blijven als je het gemaakt hebt.
- Het moeilijker te hebben bij het opgeven en veranderen van een besluit dat verkeerd blijkt te zijn.

Introverted Perceiving-types (INFJ, INTJ, ISFJ, ISTJ)

- Willen deze beslissing uitstellen totdat alle opties, alleen in hun eigen tempo, bekeken en onderzocht kunnen worden.
- Voelen vaak een conflict tussen informatie van buitenaf en hun innerlijke behoeften. Dit conflict moet opgelost worden voordat een beslissing wordt bereikt.
- Moeten weten dat "geen beslissing ooit definitief is", voordat zij een voorlopige verbintenis aangaan.
- Zouden wellicht zachtjes tot een voorlopige beslissingen geduwd moeten worden, om eindeloos kronkelen te voorkomen.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Stop uitstellen

We hebben de neiging activiteiten verbonden met onze minst ontwikkelde functie te vermijden. Overwinnen van ons type van uitstellen, verplicht ons te handelen tegenovergesteld aan ons voorkeurstype. Het goede nieuws is dat dit helpt ons te ontwikkelen in meer rijpe, volledig functionerende volwassenen die dingen op tijd gedaan krijgen. Wat we vermijden kan een probleem zijn op school, op het werk en in relaties.

Voorkeur	Wat we vermijden	Manieren om te compenseren
Extraversion (E)	Rust, reflectie, zelfbeschouwing, lezen, alleen studeren, rapporten schrijven.	Je hoeft niet alles te delen. Plan interacties. Focus. Vermijd afleiding.
Introversion (I)	Tot een groep spreken, werken met een groep, afspraken maken, terugbellen.	Leer "meedoen" en over koetjes en kalfjes praten. Oefen luistervaardigheid. Plan tijd met anderen.
Sensing (S)	Denken over de toekomst, speculaties, diepere betekenissen, creatieve mogelijkheden.	Vermijd muggenzifterij, ga achterover zitten en probeer het overzicht te begrijpen, een gevoel van geschiedenis of de toekomst.
Intuition (N)	Saaie details, routinewerk, nauwkeurig gestandaardiseerde procedures.	Plan tijd voor karweitjes. Zie dit als het ontwikkelen van je zwakkere kant om met de werkelijkheid in overeenstemming te komen.
Thinking (T)	Emotionele situaties, excuses, zorgen voor emotionele ondersteuning en aanmoediging.	Identificeer en reageer op behoeften van anderen. Leer de kunst van beïnvloeden en overtuigen.
Feeling (F)	Analytische taken alleen doen, intermenselijke conflicten, confrontaties, kritiek, taken niet gerelateerd aan persoonlijke waarden.	Maak tijd vrij voor je eigen werk. Leer "Nee" te zeggen zonder je schuldig te voelen. Leer de kunst van beïnvloeden en overtuigen.
Judging (J)	Pret, niets doen, ontspanning (eindeloos werk komt eerst)	Ontwikkel flexibiliteit. Plan vrije tijd.
Perceiving (P)	Het maken van een definitieve beslissing	Plan en volg een schema. beloof niet te veel. Voldoe aan deadlines.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Verminder stress

Elk type heeft karakteristieke oorzaken en oplossingen voor stress. Het kennen van je waarschijnlijke oorzaken en geneesmiddelen, kan je helpen stress te voorkomen of stress te managen om, op school, op je werk en in relaties, binnen gezonde niveaus te blijven.

Type	Oorzaak	Geneesmiddel
ENFP	<ul style="list-style-type: none">• Probeert "alles" te doen• Te veel dringen en op zoek zijn naar• Te veel op zich nemen• Te assertief• Lichamelijke problemen• Onvoltooide taken	<ul style="list-style-type: none">• "Nee" leren zeggen• Prioriteiten stellen• Plan je tijd• Sta open voor veranderingen• Zoek tijd om alleen te zijn• Zorg voor lichamelijke behoeften
INFP	<ul style="list-style-type: none">• Teleurgestelde idealen• Een gevoel van ontoereikendheid• Gebrek aan assertiviteit• Moeite met tijdmanagement• Vertraag het voltooien van projecten	<ul style="list-style-type: none">• Zoek manieren om idealen te uiten• Vertrouw positieve feedback• Ga meer assertief te werk• Leer tijdmanagement vaardigheden• Lever incomplete projecten in
ENFJ	<ul style="list-style-type: none">• Zorgen voor anderen• Over idealiseren van anderen• Overgevoelig voor anderen• Socialiseren kan in botsing komen met werk• Proberen verwachtingen van anderen waar te maken	<ul style="list-style-type: none">• Zorg voor je eigen behoeften• Stel realistische verwachtingen• Probeer te begrijpen; vergeef• Verminder socialiseren: maak tijd om te werken• Breng tijd door met liefdevolle, ondersteunende vrienden
INFJ	<ul style="list-style-type: none">• Gehele toewijding aan hun zaak• Te hoge doelen voor zichzelf• Onuitgesproken verwachtingen van anderen• Kritisch op anderen met zwakke idealen• Moeite met het volgen van regels en instructies van anderen	<ul style="list-style-type: none">• Vertrouw je innerlijke visie en waarden• Zet realistische doelen voor jezelf• Maak verwachtingen duidelijk aan anderen• Leer vaker kritiek te vragen en te geven• Sluit een compromis en volg regels en instructies
ISTJ	<ul style="list-style-type: none">• Toezien op planning op lange termijn• Te perfectionistisch over kleine details• Te veel werk; niet genoeg plezier	<ul style="list-style-type: none">• Maak plannen voor lange termijn• Zet een stapje terug om een overzicht te krijgen• Laat tijd toe voor ontspanning en plezier
ESTJ	<ul style="list-style-type: none">• Beslissingen te snel nemen• Te lang vasthouden aan een slechte keuze• Anderen kritiek geven zonder rekening houden met de impact• Inefficiëntie van de groep• Frustratie over anderen die niet logisch zijn	<ul style="list-style-type: none">• Langzamer beslissingen nemen. Overweeg meer opties.• Ontwikkel meer flexibiliteit• Balanceer kritiek met het uiten van waardering• Organiseer en bepaal• Lagere verwachtingen over anderen kan frustraties verminderen
ISFJ	<ul style="list-style-type: none">• Gebrek aan assertiviteit• Wellicht gebrek aan zelfvertrouwen• Ondergewaardeerd omdat te stil• Moeite met vrienden verlaten• Te vaak "Ja" zeggen	<ul style="list-style-type: none">• Ontwikkel assertiviteit• Ontwikkel zelfvertrouwen• Zet door; zeg vaker waar het op staat• Vertrouw in eigen ingevingen en voorstellingsvermogen• Leer mee "Nee" te zeggen
ESFJ	<ul style="list-style-type: none">• Gevoelig voor onverschilligheid van anderen• Hoge verwachtingen van anderen om 100% te geven• Te veel "zou"• Verwaarloos eigen behoeften terwijl je	<ul style="list-style-type: none">• Van nature vertrouwen op familie en vrienden• Verwacht niet dat anderen de zelfde hoge verwachtingen hebben• Oefen vergevingsgezindheid• Schenk voldoende aandacht aan eigen

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

	<p>zorgt voor anderen</p> <ul style="list-style-type: none">• Anderen helpen voordat je weet wat ze nodig hebben	<p>behoefden</p> <ul style="list-style-type: none">• Vraag anderen wat ze nodig hebben voordat je met helpen begint
ENTP	<ul style="list-style-type: none">• Overweldigd met proberen te veel te doen• Impulsieve energie kan realiteiten negeren• Moeite met prioriteiten stellen• Verbintenis met onverstandige projecten; Mislukken met afmaken• Negeren van persoonlijke lichamelijke behoeften	<ul style="list-style-type: none">• Gebruik natuurlijke assertiviteit om "nee" te zeggen tegen enkele projecten• Gebruik impulsieve energie om met uitdagingen om te gaan• Stel prioriteiten• Leer projecten af te maken• Moet aandacht besteden een eigen lichamelijke behoeften
INTP	<ul style="list-style-type: none">• Niet genoeg sociale ondersteuning• Niet genoeg aandacht voor details en afmaken• Onoplettendheid voor gevoelens van anderen• Te betrokken bij werk; niet genoeg ontspanning, vrije tijd• Te veel voorbereiding; niet genoeg voltooiing	<ul style="list-style-type: none">• Versterk de ondersteunende groep• Past zich van nature goed aan aan druk van buitenaf• Kijk verder dan logica; betrek gevoelens van anderen en jezelf• Moet leren om onderbrekingen te nemen voor lichamelijke activiteit• Zet tijdslimiet op voorbereiding en genoeg tijd om te voltooien
INTJ	<ul style="list-style-type: none">• Te veel tijd aan het werk• Te veel organiseren. Niet genoeg doen• Beledig anderen met kritiek of botheid• Probeert alle gebieden, onderwerpen en punten te beheersen• Deelt gevoelens wellicht niet met anderen	<ul style="list-style-type: none">• Leer ontspannen en doe het• Organiseer dingen snel en onderneem actie• Uit waardering; ontwikkel gevoeligheid voor gevoelens van anderen• Zet prioriteiten voor gebieden om te leren. Stel tijdslimieten.• Betrek anderen in het persoonlijk leven
ENTJ	<ul style="list-style-type: none">• Frustratie met mensen die zich niet aan deadlines houden• Ongeduld met het niet volgen van goed gemaakte plannen• Buitensporige druk op zichzelf en anderen om te presteren• Snel beslissingen nemen zonder voldoende informatie• Onoplettendheid bij de eerste signalen van stress	<ul style="list-style-type: none">• Maak tactvol gebruik van assertiviteit om het volgen van plannen en halen van deadlines aan te moedigen• Geef anderen enige ruimte• Heroverweeg beslissingen en verzamel meer informatie• Luister naar anderen i.p.v. op fouten te wijzen• Plan enige tijd voor recreatieve activiteit
ESTP	<ul style="list-style-type: none">• Irrelevante abstracties en theorieën• Te bot en kritisch zijn• Te snel handelen zonder na te gaan wat het effect van de activiteiten op anderen is• Gebrek aan een duidelijke richting• Kan zo opgaan in activiteit dat studie verwaarloosd wordt	<ul style="list-style-type: none">• Gebruik lichamelijke activiteit om stress te verminderen• Ontwikkel tact en gevoeligheid voor gevoelens• vertraag. Overweeg de voors en tegens alvorens te handelen• Hou van risico nemen en nieuwe ervaringen om spanning te verlichten• Natuurlijk spontaan en zich gemakkelijk aanpassend
ISTP	<ul style="list-style-type: none">• Hou belangrijke gedachten binnen• Onderschat tijd benodigd voor projecten• Collega's voelen zich afgewezen als hun logica niet duidelijk is• Vervreemd zich van anderen door geen waardering te tonen• Moeite om tot onderliggende betekenis te komen	<ul style="list-style-type: none">• Vraag vrienden om mee doe te doen met activiteiten en gedachten te delen• Denk goed na over dingen alvorens te handelen. Laat genoeg tijd toe.• Laat anderen zien waar je van houdt, en waar je bij hun en hun projecten om geeft• Blijf kalm in ondanks crisissen• Vind een manier om te slagen ondanks de regels
ISFP	<ul style="list-style-type: none">• Zelfs diepe gevoelens niet delen• Nemen zonder meer aan wat ze goed doen	<ul style="list-style-type: none">• Bespreek gevoelens met nauwe vrienden• Waardeer en loof eigen prestaties

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

ESFP

- Onderwaarden zichzelf en geven te laag op over hun talenten
- Minderwaardigheidsgevoelens
- Verveeld door te veel aandacht voor theorieën
- Maakt zich ongerust over innige relaties
- Te veel socialiseren
- Handelen zonder eerst zorgvuldig overwegen van opties
- Te veel tijd aan plezier besteden
- Leer meer assertief te werk te gaan
- Probeer te begrijpen, niet slechts te handelen
- Wend je tot veel vrienden
- Balanceer werk en spel
- Handig in aanpassen van bestaande regels om om tegenslagen heen te komen
- Wellicht leren afmaken

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Effectief communiceren

Het is gebruikelijk voor ons om met anderen te praten alsof zij hetzelfde (MBTI) type hebben. Dit is een grote vergissing! Dit kan misverstanden, conflicten en wrok veroorzaken tussen vrienden en geliefden, familieleden, in werkgroepen, tussen studenten en (hoog)leraren, ondergeschikten en supervisors. Hier zijn enkele richtlijnen om effectief met mensen van een ander type te communiceren. Probeer eerst iemands type in te schatten. Kijk dan bij de daarvoor bestemde richtlijnen.

Extraversion (E)

- Vestig de aandacht op mensen, plaatsen en dingen
- Spreek persoonlijk; gebruik geen memo's
- Maak een groepspresentatie
- Moedig verder overleg aan
- Beantwoord vragen onmiddellijk
- Benadruk actie versus studie
- Hou ze gezellig bezig

Sensing (S)

- Verduidelijk het onderwerp van bespreking
- Presenteer in een opeenvolgende manier
- Leg de nadruk op feiten en praktische aspecten
- Geef volledige details
- Geef bewijs van succes uit het verleden
- Reduceer het risiconiveau
- Ontwerp gedetailleerde oplossingen
- Laat zien waarom het zin heeft
- Leg de nadruk op concrete resultaten
- Check regelmatig of je de persoon begrijpt.

Thinking (T)

- Organiseer je presentatie
- Kom snel ter zake
- Wees logisch, analytisch en objectief
- Wees beknopt, duidelijk en kalm
- Definieer termen
- Verklaar onderliggende principes
- Behandel de kwestie met competentie
- Vermeld kosten / baten, voors en tegens
- Vermijd emotionele verzoeken

Judging (J)

- Wees stipt; begin op tijd
- Organiseer grondig
- Vertel hen jouw tijdsplan
- Geen afdwalingen of verrassingen
- Volg je plan voor het gesprek
- Leg de nadruk op schema's / deadlines
- Wees beslist; vermeld conclusies
- Verwacht / vraag om een snelle beslissing

Introversion (I)

- Vestig de aandacht op gedachten en reflectie
- Schrijf eerst, spreek dan pas persoonlijk
- Maak een één-op-één presentatie
- Geef tijd om vooraf na te denken
- Probeer vriendelijk de persoon aan het praten te krijgen
- Geef achteraf tijd om na te denken
- Hou het zakelijk

Intuition (N)

- Begin met het overzicht
- Laat vertrouwen en enthousiasme zien
- Leg de nadruk op concepten en ideeën
- Ga niet hard aan de slag met details
- Presenteer mogelijkheden / implicaties
- Wees voorbereid op grote sprongen voorwaarts
- Leg de nadruk op wat nieuw / creatief is
- Vermeld de uitdagingen
- Wijs de voordelen aan
- Verwacht en verwelkom hun ideeën

Feeling (F)

- Wees warm, vriendelijk en enthousiast
- Begin met speciale waardering
- Begin met punten van overeenkomst
- Geef voorbeelden en verhalen
- Laat zien hoe het behulpzaam en liefdevol is
- Vertel waarom het waardevol is
- Verbind het met persoonlijke doelstellingen
- Vermeld anderen die het steunen
- Vermijd zwaar vertrouwen op data

Perceiving (P)

- Geef speling op de begintijd
- Presenteer een positie als voorlopig
- Geef opties, wees voorbereid op afdwalingen
- Laat ze conclusies trekken
- Vermijd deadlines en schema's
- Laat tijd voor een beslissing toe
- Vervolg en duw zachtjes
- Wees niet te glad

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Tips voor het oplossen van conflicten tussen types

Hoe moeilijk het ook mag zijn, handel tenminste de helft van de tijd tegengesteld aan je type voorkeur. Als je een voorkeur hebt voor:

- | | |
|--------------------|--|
| • Extraversion (E) | Stop, kijk en luister |
| • Introversion (I) | Uit jezelf |
| • Sensing (S) | Er zit meer achter conflicten dan alleen de feiten |
| • Intuition (N) | Vasthouden aan punten |
| • Thinking (T) | Uit enige oprechte emoties |
| • Feeling (F) | Wees direct en confronterend |
| • Judging (J) | Onthoud dat je niet altijd gelijk hebt |
| • Perceiving (P) | Neem een duidelijke positie |

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Bouw winnende teams

Kennis van psychologische type kan je helpen bij het bouwen van winnende teams (werkgroepen, comités, speciale eenheden, departementen, organisaties) en bij het bevorderen van de effectiviteit van leiders. Niet toevallig werken partners in duurzame vertrouwelijke relaties ook goed samen. Met kleine afwijkingen zijn de volgende zes richtlijnen ook van toepassing.

Richtlijn een: De leider moet de voordelen van het horen, waarderen en voordeel trekken uit tegengestelde types, benadrukken en actief bevorderen.

Richtlijn twee: Identificeer het type van de teamleden.

Richtlijn drie: Identificeer de "type eisen" van de taken.

Richtlijn vier: Vorm paren van teamleden typen en "type eisen" van de toegewezen taken.

Richtlijn vijf: Goede besluitvorming, degelijke doelbepaling en effectieve plannen vereisen dat tegengestelde perspectieven gehoord worden in de discussies, voordat beslissingen worden genomen.

Richtlijn zes: Compenseer de van de leider minst ontwikkelde functies door de leider systematisch de perspectieven van leden met tegengestelde type voorkeuren te laten nagaan.

Als handige referentie zijn hier enkele type sterkten om op prijs te stellen en te gebruiken bij het toewijzen van taken:

Extraversion (E)

- Afgestemd op de buitenwereld, mensen, situaties en realiteiten.
- Bespreek problemen door tot oplossingen. Hint: overhandig geschreven voorstellen voor vergaderingen zodat mensen met Introversion (I) tijd hebben om na te denken.
- Houden van groep projecten
- Verplaatsen zich goed van toepassing tot onderliggende concepten.
- Leren het best door het te doen.

Introversion (I)

- Stellen zorgvuldige gedachten en nadenken op prijs.
- Houden van "huiswerk" doen over onderwerpen voordat ze besproken worden.
- Dringen aan op begrijpen van taak en aanbevelingen voordat beslissingen worden genomen.
- Concentreren zich goed. Vermijden dwalende discussies.
- Houden van taken die op individueel werk beroep doen.

Sensing (S)

- Herkennen toepasselijke feiten.
- Bekwaam om taken in kleinere werkbare units op te splitsen.
- Merken op wat gedaan moet worden.
- Uitmuntend bij stap-voor-stap voltooien van taken.
- Hebben voorkeur voor praktijk activiteiten en experimenten.
- Genieten van het kennen van specifieke feiten en complete details.
- Leggen nadruk op praktisch gebruik
- Houden van bestaande procedures.

Intuition (N)

- Zorgen ervoor dat het overzicht is gezien.
- Voortreffelijk met symbolen en theorie.
- Dragen bij met verbeelding, mogelijkheden en implicaties.
- Houden van innovatieve procedures en benaderingen.
- Houden van afwisseling.
- Uitmuntend met het voorspellen van trends en mogelijkheden.

Thinking (T)

- Dragen bij door heldere, logische, analytische en scherpe gedachten.
- Bekwaam om kritisch te zijn en om fouten in argumenten en situaties te vinden.
- Is objectief, beslist en eerlijk.
- Waardeert eerlijkheid en objectiviteit. Houd niet van enige vorm van vriendjespolitiek.

Feeling (F)

- Is vriendelijk, tactvol, met empathie en ondersteunend.
- Geeft de voorkeur aan taken die de nadruk leggen op relatie en contact(en).
- Voorspelt hoe anderen zich zullen voelen.
- Laat verzachtende omstandigheden toe.
- Waardeert samenwerken, overeenstemming en

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

- Competitief, onafhankelijk. Kan standvastig zijn tegen oppositie.
- Goedgeorganiseerd.

Judging (J)

- Helder en uitdrukkelijk over hun standpunten over onderwerpen.
- Houden zich graag aan schema's.
- Hebben behoeften aan gepland werk met tijdschema's, plannen en deadlines.
- Verwachten feedback en evaluatie van de leider.
- Houden niet van verrassingen en te veel vrijheid in het leren.
- Werken snel.

harmonie.

- Waardeert bijdragen van anderen.
- Begrijpt het organisatieklimaat.

Perceiving (P)

- Moedigen openheid aan; nodigen anderen uit om hun standpunt te ontwikkelen.
- Bereid om van het schema of plan af te wijken om kansen aan te grijpen.
- Gedreven door nieuwsgierigheid en houden van ontdekkende taken met lage druk.
- genieten van een gevarieerdheid van ideeën en werkstijlen.
- Hebben aanmoediging nodig.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Ontwikkel je persoonlijkheid

Carl Jung beweert dat één functie in je persoonlijkheidstype (Sensing (S) of Intuition (N) of Thinking (T) of Feeling (F)) meer uitdrukkelijk is, het beste ontwikkeld en het meest werkzaam is. Zijn tegenovergestelde is het minst ontwikkeld en kan verschillende problemen, misverstanden, conflicten, en een ongebalanceerde werkstijl veroorzaken, en in mid-life, je meest waarschijnlijke vorm van persoonlijkheidsproblemen zijn. Je minst ontwikkelde functie is ook je gebied van grootste potentiële groei.

In de eerste tabel zijn de meest en minst ontwikkelde functie vermeld van elke persoonlijkheidstype.

In de tweede tabel zijn typische problemen vermeld die in verband gebracht worden met je minst ontwikkelde functie.

Als laatste worden stappen gesuggereerd die je kan nemen om je minst ontwikkelde functie te versterken.

Type	Meest ontwikkelde functie	Minst ontwikkelde functie
ISTJ	S	N
ISFJ	S	N
INFJ	N	S
INTJ	N	S
ISTP	T	F
ISFP	F	T
INFP	F	T
INTP	T	F
ESTJ	T	F
ESFJ	F	T
ENFJ	F	T
ENTJ	T	F
ESTP	S	N
ESFP	S	N
ENFP	N	S
ENTP	N	S

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management

Je minst ontwikkelde functie is verantwoordelijk voor een aantal specifieke uitingen. Het voorspelt met welke types de meeste misverstanden ontstaan en met wie je het meest waarschijnlijk conflicten kan hebben. Vooral bij het ouder worden, kan je minst ontwikkelde functie op een kinderlijke, negatieve manier tot uiting komen. De onderstaande tabel vermeld enkele van de belangrijke problemen die je kan overwinnen door het versterken van je minst ontwikkelde functie.

Minst ontwikkelde functie	Potentiële problemen geassocieerd met minst ontwikkelde functies
Sensing (S)	<ul style="list-style-type: none">• Geobsedeerd door onbelangrijke details• Geheel vervuld zijn met onbelangrijke details• Weerstand tegen schema's en deadlines• Zich te veel laten gaan aan: eten, drinken, lichaamsbeweging, etc.• Tijdens midlife, een tendens naar hypochondrie
Intuition (N)	<ul style="list-style-type: none">• Overdreven pessimisme• Gevangen in de sleur; geen uitweg zien• Uitbundige speculaties• Verkeerde veronderstellingen en wantrouwig• Tijdens midlife, een tendens naar paranoia
Thinking (T)	<ul style="list-style-type: none">• Hyperkritisch• Overall fouten in vinden• Al te bezig• Niet volledig luisteren naar anderen of hun echt horen• Tijdens midlife, een tendens naar verward denken, verwarring.
Feeling (F)	<ul style="list-style-type: none">• Ongecontroleerde emotionele uitbarstingen• Onverwachte, ongecontroleerde woede-uitingen• Overgevoelig• Kritiek persoonlijk genomen• Tijdens midlife, een tendens naar (verontruste) depressie

Hoe versterk je de minst ontwikkelde functie?

Het duurt jaren, geen maanden.

Begin bij het opmerken en waarderen van de verdiensten van je minst ontwikkelde functie als het goed ontwikkeld is bij anderen. Voor een lijst met verdiensten om naar te kijken, check de juiste lijst bij de test zelf (zie voorgaand).

Elk van de karakteristieken op de pagina met je type kan dienen als aanzet voor anderen. Selecteer daarom één tot drie karakteristieken die het makkelijkste voor jou lijken om te oefenen. Simuleer het totdat je succes hebt. In het begin zal het onnatuurlijk, verkeerd en onhandig lijken.

Hoe meer je het oefent, des te sterker zal het worden, en des te natuurlijker zal het aanvoelen. De directe voordelen zullen een reductie in het aantal typemisverstanden zijn, een grotere waardering voor mensen met type tegengestelden, en een vergrote capaciteit om op een nieuwe manier van de wereld te genieten.

Ace! Management Partners

Training • Coaching • Management Consulting • Interim Management



Disclaimer

Tenzij anders vermeld berust het copyright op deze test bij de uitgever Ace! Management Partners. Niets van deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd bestand of openbaar gemaakt, op welke wijze en in welke vorm dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever en de auteurs.

De gebruiker mag de informatie op het scherm bekijken en afdrukken voor persoonlijk gebruik. Hoewel de inhoud van deze test met de grootste zorgvuldigheid is samengesteld, zijn de auteur en de uitgever niet aansprakelijk voor fouten en of schade die uit het gebruik of de (gedeeltelijke) toepassing van de informatie, direct of indirect, het gevolg zou kunnen zijn. De tests zijn niet bedoeld als een advies. Ace! Management Partners kan immers niet beoordelen of toepassing van de informatie in uw organisatie en in uw specifieke situatie, verstandig is.

De informatie kan op elk moment zonder voorafgaande aankondiging gewijzigd worden. Door deze test te gebruiken gaat de gebruiker automatisch akkoord met deze voorwaarden en is hij verplicht het copyright te respecteren.

Amsterdam • Den Haag • Rotterdam • Arnhem • Eindhoven • Utrecht • Breda • Amersfoort • Antwerpen • Brussel

Office: Kersenberg 32 • 4708 KC Roosendaal • Tel 0165 396108 • Fax 0165 396195
KvK Breda 20.10.1441 • Rabobank 18.43.56.717 • BTW nl1552.799.32.b01
info@ace-management-partners.nl • www.ace-management-partners.nl

© Ace! Management Partners ®