

INTRODUKTION TIL TYPE™ SERIEN

Introduktion til  
**TYPE™ i**  
**ORGANISATIONER**

TREDJE UDGAVE



DANSK UDGAVE

SANDRA KREBS HIRSH JEAN M. KUMMEROW

**opp**  
unlocking potential





# Hvad er MBTI?

**D**ette hæfte er skrevet for at hjælpe dig med at forstå dine *Myers-Briggs Type Indicator*® (MBTI) resultater og giver en personlighedsoversigt sammen med anvendelsesområder indenfor organisatoriske rammer. MBTI'en er en nyttig metode til forståelse af mennesker, ved at undersøge de otte personlighedspræferencer, som alle mennesker anvender på forskellige tidspunkter. Disse otte præferencer er grupperet i fire modpolarer. Når du udfylder indikatoren, giver den en kombination af, hvad der kaldes en type (dvs. den præference fra hvert par, du identificerer som værende mest dig).

De fire præferencepar, eller dikotomier, beskriver fire aktiviteter:

- Indstilling – hvordan den enkelte får energi, enten via Ekstroversion (E) eller Introversion (I).
- Opfattelse – hvad den enkelte lægger mærke til, enten via Sansning (S) eller Intuition (N).
- Vurdering – hvordan den enkelte træffer en beslutning, enten via Tænkning (T) eller Følen (F).
- Orientering – den livsstil en enkelte vælger, enten via Vurdering (J) eller Opfattelse (P).

Nogle egenskaber for hver præference beskrives i nedenstående oversigt.

## Nogle egenskaber for hver af de fire dimensioner

<i>Indstilling</i>	<b>Ekstroversion (E)</b> Præference for at trække energi fra mennesker, aktiviteter og ting i den ydre verden.	<b>Introversion (I)</b> Præference for at trække energi fra sin egen indre verden af idéer, følelser og indtryk.
<i>Opfattelse</i>	<b>Sansning (S)</b> Præference for tilførsel af oplysninger via de fem sanser, samt at bemærke virkelige ting i nuet.	<b>Intuition (N)*</b> Præference for tilførsel af oplysninger via en "sjette sans" og bemærke, hvad der kunne blive.
<i>Vurdering</i>	<b>Tænkning (T)</b> Præference for at arrangere og strukturere oplysninger for at tage en beslutning på en logisk og objektiv måde.	<b>Følen (F)</b> Præference for at arrangere og strukturere oplysninger for at tage en beslutning på en personlig og værdiorienteret måde.
<i>Orientering</i>	<b>Vurdering (J)</b> Præference for det at leve et planlagt og organiseret liv.	<b>Opfattelse (P)</b> Præference for at leve et spontant og fleksibelt liv.

\*For at undgå duplikering og forvirring er bogstavet "N" anvendt til Intuition, fordi bogstavet "I" betyder Introversion.

MBTI er i mange år blevet brugt som et værktøj af forskellige brugere rundt omkring i verden, inklusive:

- Små organisationer og store multinationale selskaber
- Serviceindustrier og industrielle koncerner
- Rådgivningsfirmaer
- Alle former for offentlige myndigheder
- Etablerede firmaer og nystartede foretagender
- Institutioner for uddannelse og sundhedspleje.

MBTI fungerer generelt som et værktøj, der hjælper mennesker i organisationer til at:

- Opnå selvforståelse
- Påskønne andre for at kunne gøre konstruktiv brug af individuelle forskelle
- Gribe fat på problemer på en anderledes, men bedre måde og derfor være mere produktive.

Organisationer bruger specielt MBTI til at:

- Få det bedste ud af deres menneskelige ressourcer
- Udnytte den enkelte persons naturlige styrker
- Forbedre teamwork
- Forstå og indrette sig efter forskellighed i ledelse
- Forstærke effektiv kommunikation mellem overordnede, kolleger, medarbejdere og kunder.
- Som hjælpemiddel i karriereudvikling
- Løse konflikter
- Træne enkeltpersoner
- Planlægge uddannelsesaktiviteter
- Anerkende medarbejdernes enestående bidrag
- Udvikle færdigheder som kreativitet og håndtering af tid og stress.

MBTI blev udviklet i USA af mor og datter – nærmere betegnet Katharine Briggs og Isabel Myers. Indikatoren er baseret på C.G. Jungs arbejde og teori om psykologisk type.

For at kunne forstå dine resultater, bør du huske på, at MBTI'en

- Kun giver en beskrivelse og ikke en kur; derfor anvendes den kun til at åbne muligheder og ikke til at begrænse alternativer
- Kun identificerer præferencer og ikke færdigheder, evner eller kompetencer
- Går ud fra, at alle præferencer er lige vigtige, værdifulde og nødvendige.
- Erklærer, at samtlige præferencer kan anvendes af alle personer
- Er grundigt dokumenteret med tusindvis af videnskabelige undersøgelser, som er blevet foretaget over en periode på 50 år
- Der foretages kontinuerlig forskning for at støtte dens anvendelse.

Da MBTI's resultater udsættes for mange forskellige påvirkninger (dvs. arbejdsopgaver, familiebehov og/eller kulturelle normer), bør de behandles med forsigtighed og individuel verifikation. Det er dig selv, der afgør, hvilken type, der er den bedst passende for dit vedkommende. Det er muligvis den samme type, som den der er beskrevet af MBTI, selvom det ikke altid er tilfældet. Du kan bruge dette hæfte til at hjælpe dig med at finde den personlighedstype, der passer bedst for dit vedkommende.

## MBTI-præferencer

Der gøres rede for de otte MBTI-præferencer på tre måder:

- Ved at give en liste over de stikord, der normalt er forbundet med hver enkelt præference.
- Ved at undersøge præferencernes påvirkning i arbejdssituationer.
- Ved at undersøge, hvordan præferencerne påvirker kommunikation.

Efterhånden, som du læser siderne 2–4, finder du det muligvis nyttigt at krydse alle de ord og begreber af, som gælder for dit vedkommende, for at se hvilke præferencer der bedst beskriver dig.

## Ordliste

### Indstilling (energiretning)

#### Ekstrovert (E)

ekstern/ydre  
drivkraft udefra og udadtil  
udtrykke tanker højt  
bredde  
optaget af mennesker, ting  
samspil  
handling  
handle-tænke-handle

#### Introvert (I)

intern/indre  
intern drivkraft  
holde tanker for sig selv  
dybde  
arbejder med idéer, tanker  
koncentration  
eftertanke  
tænke-handle-tænke

### Opfattelse (information)

#### Sansning (S)

her og nu orientering  
hvad er realiteterne  
praktisk  
kendsgerninger  
videreudvikling af etablerede  
færdigheder  
anvendelighed  
trin for trin  
de fem sanser

#### Intuition (N)

fremtidige muligheder  
hvordan det kunne være  
teoretisk  
indfald  
lære nye færdigheder  
nyhedsinteresse  
indsigt efter indsigte  
den sjette sans, en fornemmelse

### Vurdering (stillingtagen)

#### Tænkning (T)

logisk system  
hoved  
objektiv  
retfærdighed  
kritik  
principper  
ræsonnere  
fast men retfærdig

#### Følen (F)

værdisystem  
hjerte  
subjektiv  
barmhjertighed  
kompliment  
harmonisk  
empati  
medfølelse

### Orientering (livsstil)

#### Vurdering (J)

tage stilling til information  
regulere  
kontrol  
afklaret  
styre sit liv  
være målbevidst  
lukke af  
organisere

#### Opfattelse (P)

lægge mærke til/samle oplysninger  
flyde med  
tilpasning  
undersøgende  
lad livet gå sin gang  
søge valgmuligheder  
åbne op  
fleksibel

## Præferencernes indvirkning i arbejdssituationer

### Ekstroversion

- Holder af at deltage aktivt i forskellige opgaver
- Er ofte utålmodige med længerevarende og langsomme opgaver
- Er interesseret i aktiviteterne på deres arbejde, og i hvordan de udføres af andre mennesker
- Handler hurtigt, nogle gange uden at tænke
- Finder, at telefonsamtaler er en velkommen adspredelse, når de arbejder på en opgave
- Udvikler idéer ved at diskutere dem med andre
- Kan lide at have mennesker omkring sig og at arbejde i teams

### Introversion

- Holder af ro og mulighed for koncentration
- Føler sig godt tilpas med at arbejde på et projekt i længere tid uden afbrydelse.
- Er interesseret i de kendsgerninger og/eller idéer, som er grundlaget for deres arbejde
- Holder af at overveje, inden de handler, nogle gange i en grad, der gør, at de undlader at handle
- Synes, at telefonsamtaler virker forstyrrende, når de koncentrerer sig om en opgave
- Udvikler idéer alene gennem refleksion
- Holder af at arbejde alene, eller en gang imellem i mindre grupper

### Sansning

- Holder af at bruge deres erfaringer og velkendte metoder i opgaveløsning.
- Nyder at gøre brug af evner, som allerede er veludviklede og forfinede
- Tager sjældent fejl af kendsgerninger, men er tilbøjelige til at ignorere indfald og idéer
- Kan lide opgaver, der kræver praktisk snilde
- Foretrækker at starte med at redegøre for detaljerne i deres arbejde
- Foretrækker at bygge på det eksisterende og at finpudse det
- Arbejder bedst trin for trin og har en klar fornemmelse for den mængde tid en opgave kræver

### Intuition

- Holder af at løse nye og komplekse problemstillinger
- Nyder udfordringen ved at lære nye ting
- Ignorerer sjældent idéer og indfald, men kan overse kendsgerninger
- Kan lide opgaver, der kræver innovation og nytænkning
- Foretrækker at starte med at give en overordnet beskrivelse af deres arbejde
- Foretrækker forandringer frem for at holde fast i det bestående
- Følger indskydelser og indfald og arbejder med pludselige udbrud af energi

### Tænkning

- Bygger deres beslutninger på logik
- Kan holde fokus på opgaven uden tanke på relationen
- Kan uafvidende sære andre ved ikke at tage højde for deres følelser.
- Træffer beslutninger gennem upersonlig analyse og er ikke altid opmærksomme på andres behov
- Er ofte bestemte og giver let udtryk for kritik
- Vurderer en situation på baggrund af principper
- Vil gerne anerkendes efter et veludført arbejde

### Følen

- Bygger deres beslutninger på værdier
- Arbejder bedst i harmoniske omgivelser og lægger vægt på de personlige relationer
- Kan lide at opfylde andre menneskers behov, også med hensyn til småting
- Lader deres beslutninger påvirke af deres egne og andres sympatier og antipatier
- Opleves som sympatiske og bryder sig ikke om at sige ubehagelige ting til andre
- Vurderer en situation på baggrund af værdier
- Har brug for vedvarende anerkendelse i udførelsen af en opgave

### Vurdering

- Arbejder bedst, når de kan planlægge deres arbejde og overholde planen
- Nyder at organisere og færdiggøre opgaver
- Koncentrerer sig om at færdiggøre opgaver og kan muligvis overse behov for at justere undervejs
- Føler sig godt tilpas, når en beslutning er blevet truffet
- Tager en hurtig beslutning på grund af deres ønske om en afklaring
- Søger struktur og planer
- Gør brug af lister for at sikre, at specifikke opgaver bliver udført

### Opfattelse

- Ønsker fleksibilitet i deres arbejde
- Påbegynder opgaven, men lader mulighederne for ændringer i sidste øjeblik stå åbne
- Søger at inkludere så mange oplysninger som muligt og udskyder derfor ofte nødvendige opgaver
- Vil gerne være åbne for nye muligheder og ønsker ikke at gå glip af noget
- Udsætter beslutningen for at overveje alternativerne
- Tilpasser sig ændringer og føler for meget struktur som begrænsende
- Bruger lister som en påmindelse om ting, der muligvis kunne laves, når tiden tillader det

## Foretrukne kommunikationsmetoder

### Ekstroversion

- Formidler energi og entusiasme
- Svarer hurtigt uden lange tænkepauser
- Snakker om mennesker, ting og idéer i den ydre verden
- Burde muligvis være mere tilbageholdende
- Vil gerne kommunikere med grupper
- Fortrækker personlig kommunikation frem for skriftlig, og telefonsvarer fremfor e-mail
- Udvikler deres tanker gennem meningsudveksling

### Introversion

- Holder ofte deres energi og entusiasme for sig selv
- Tøver og reflekterer, inden de svarer
- Overvejer idéer, tanker og indtryk grundigt
- Vil gerne kommunikere en til en
- Fortrækker skriftlig kommunikation frem for personlig, og e-mail frem for telefonsvarer
- Udtrykker de idéer, der er tænkt igennem

### Sansning

- Kan lide at få kendsgerningerne præsenteret først
- Fortrækker klare forklaringer med vægt på det realistiske og praktisk gennemførlige
- Baserer deres informationer og eksempler på konkrete erfaringer
- Fortæller et hændelsesforløb trin for trin
- Foretrækker forslag, som er ligetil og gennemførlige
- Henviser til specifikke eksempler
- Følger dagsorden ved møder

### Intuition

- Kan lide at starte med at få hovedpunkterne præsenteret
- Ønsker at overveje fremtidige muligheder og udfordringer
- Baserer deres information og eksempler på deres indsigts og fantasi
- Fortæller om et hændelsesforløb i store træk
- Kan lide forslag, som er nye og usædvanlige
- Henviser til generelle begreber
- Anvender dagsorden som et udgangspunkt ved møder

### Tænkning

- Foretrækker at være kortfattet og koncis
- Ønsker at overveje for og imod i hvert enkelt tilfælde
- Kan være intellektuelt kritiske og objektive
- Overbevises af kølig og upersonlig argumentation
- Starter med at definere mål og formål
- Forlader sig mindre på følelser og emotioner
- Er først og fremmest optaget af opgaven ved møder

### Følen

- Kan lide at være tiltalende og enige
- Ønsker at kende alternativernes indvirkning på mennesker og værdier
- Kan være anerkendende og accepterende i relationen til andre
- Lader sig overbevise af personlig ægthed
- Starter gerne med at fremhæve de punkter, man er enige om
- Forlader sig mindre på logik og objektivitet
- Er optaget af relationerne til andre ved møder

### Vurdering

- Ønsker at opnå enighed om programmer, tidsplaner og rimelige tidsfrister
- Kan ikke lide overraskelser og ønsker advarsel på forhånd
- Forventer og regner med, at andre er med til at afslutte opgaverne
- Fremstiller deres synspunkter og beslutninger som endegyldige
- Er interesserede i at høre om resultater og præstationer
- Fokuserer på formål og retning
- Er optagede af at afslutte opgaven ved møder

### Opfattelse

- Er villige til at diskutere tidsplaner, men modsætter sig stramme tidsfrister og planer, som ikke kan ændres
- Nyder overraskelser og tilpasser sig ændringer i sidste øjeblik
- Forventer, at andre mennesker reagerer på situationsbestemte krav
- Fremlægger deres synspunkter som foreløbige og foranderlige
- Ønsker at høre om alternativer og muligheder
- Er tiltrukket af autonomi og fleksibilitet
- Er optagede af processen ved møder



# Typedynamik: Præferencernes rækkefølge

Bortset fra at blive anvendt som en form for stenografi til angivelse af et sæt præferencer, symboliserer typekoden på fire bogstaver et komplekst sæt af dynamiske relationer. Hver enkelt person foretrækker nogle præferencer fremfor andre. Det er rent faktisk muligt at forudsige, i hvilken rækkefølge en hvilken som helst enkeltperson udvikler, foretrækker og anvender deres præferencer. Se side 28 for din types rangorden.

## Den dominante funktion (nr. 1)

De to midterste præferencer (S–N og T–F) kaldes funktioner. For hver enkelt type står én af disse fire funktioner på førstapladsen, eller er den mest foretrukne. Denne funktion kaldes den dominante funktion (eller funktion nr. 1). En analogi kan muligvis hjælpe med at illustrere den dominante funktions væsentligste betydning. Ingen virksomhed kan fungere godt uden sans for retning og formål. Det samme gælder for en personlighed: få mennesker kan være effektive eller konsekvente, hvis ikke en af funktionerne tager føringen.

## Ekstroversion og Introversions effekt på den dominante funktion

Mennesker anvender hovedsageligt deres dominante funktion i deres yndlingsverden, dvs. hvis du får din energi fra den ydre verden (Ekstroversion), er det dér, du anvender din dominante funktion. Hvis du får din energi fra den indre verden (Introversion), er det dér, du anvender din dominante funktion. Derfor anvender Ekstroverte mennesker deres dominante funktion i den ydre verden, og Introverte mennesker anvender deres dominante funktion i den indre verden. ESTJ'ere har, for eksempel, Ekstrovert Tænkning som deres dominante funktion; dette betyder, at ESTJ'ere ofte udtrykker deres logiske tanker og konklusioner højt. ISTP er derimod også dominante Tænketyper, men Introvert Tænkning er deres dominante funktion. Derfor har ISTP'ere en logisk struktur i deres indre, som styrer deres tanker. Andre mennesker får muligvis ikke kendskab til årsagerne til deres konklusioner.

## Hjælpefunktionen (nr. 2)

Den anden funktion i typekoden (den anden af de midterste to bogstaver) kaldes *hjelpefunktionen* (nr. 2), fordi den hjælper og støtter den dominante funktion. For at fortsætte analogien, så har alle organisationer brug for mindst to ting for at kunne overleve og for at kunne være funktionsdygtige: gode informationer, og det at kunne træffe gode beslutninger i forbindelse med disse informationer. Det samme er gældende for hver enkelt person. Hvis en person derfor anvender den dominante funktion til at modtage information (Sansning og Intuition), anvendes hjælpefunktionen i stedet for til at træffe beslutninger på baggrund af disse informationer (Tænkning eller Følen).

## Hjelpefunktionens afbalancerende-rolle

Hjelpefunktionen hjælper også med at afbalancere vores personlighed på en anden måde, ved at gøre det muligt både at handle (ekstrovert) og reflektere (introvert). De dominante funktioner og hjælpefunktionerne anvendes på modsatte måder; hvis den dominante funktion er ekstrovert er hjælpefunktionen introvert. Hvis den dominante funktion er introvert bliver hjælpefunktionen ekstrovert. Derfor kommer ESTJ'eres oplysninger angående beslutninger fra deres introverte Sansning, dvs. fra deres tidligere erfaringer, oplysninger om, hvad andre mennesker har gjort osv. For ISTP'eres vedkommende, kommer informationen til deres introverte tænkebeslutninger fra ekstrovert Sansning, fra deres aktuelle erfaringer, samt hvad andre mennesker gør.

En anden måde at tænke over det her på er at tage virksomhedens leder i betragtning. Nogle ledere fokuserer primært på de eksterne omgivelser (Ekstroversion); de koncentrerer sig om de mennesker eller ting, der kan påvirke virksomheden. Denne slags leder har brug for mennesker til at hjælpe med at opretholde virksomhedens interne (Introversion) funktion. Andre ledere foretrækker primært at rette deres energi mod virksomhedens interne funktion (Introversion), og at delegere så meget som muligt af den eksterne (Ekstroversion) overvågning til andre mennesker.

## Den tertiære funktion (nr. 3)

Selvom disse funktioner ikke er en del af typekoden, anvender alle mennesker også til tider de to andre funktioner. Den tredje funktion, eller den *tertiære* funktion, er hjælpefunktionens modsatte præference. Den kan forekomme i enten introvert eller ekstrovert form. ESTJ'ere anvender for eksempel deres tertiære funktion, Intuition, til at se virksomhedens fremtidsmuligheder, samt til at udvikle en vision af dennes fremtid.

## Den inferiøre funktion (nr. 4)

Den *fjerde*, eller den *inferiøre*, funktion (også kaldt den mindst foretrukne funktion) er den dominante funktions modsætning. Hvis den dominante funktion er ekstrovert, bliver den fjerde funktion introvert og omvendt. Den kan være nyttigt at tænke på den fjerde funktion som havende to former.

- Igennem den fjerde funktion kan du få et dybere kendskab til dig selv, hvilket formentlig bliver vigtigere for dig, når du er midtvejs i livet. ESTJ'ere, hvis fjerde funktion er introvert Følen, anvender den fjerde funktion til at finde ud af, hvad der er meget vigtigt for dem selv og andre mennesker. De kan blive interesserede og involverede i at rådgive andre mennesker og i at hjælpe samfundet. Disse aktiviteter trækker på deres mindst foretrukne funktion for Følen og giver ESTJ'eren mulighed for at gennemleve deres livsværdier.
- Når mennesker lider af ekstrem stress, er syge eller på anden måde ikke er sig selv, kan den fjerde funktion udtrykke sig på negative måder, og opleves som "kapping" fra inferiøre funktion. For ESTJ'ere er dette ensbetydende med, at de særlige egenskaber for introvert Følen som for eksempel det at vide, hvad der er meget vigtigt, overtager ESTJ'eres personlighed i en negativ retning. ESTJ'ere kan, for eksempel, pludselig blive overfølsomme og tage tingene for personligt, hvormed de glemmer deres normale logiske sans. Se side 29 for en beskrivelse af typiske måder, hvormed forskellige typer viser deres inferiøre funktion under disse mindre heldige omstændigheder.

## Eksempler

Sammenfattende kan vi se på INFP'ere ( ESTJ'eres modpol). INFP'eres dominante funktion er Følen. Da de foretrækker Introversion, anvendes deres præference for Følen primært i den indre verden. INFP'eres fokus kan således være at tage stilling til idéer, der er relateret til mennesker. Til det anvender de deres interne og personligt centrerede værdier. INFP'eres hjælpefunktion er Intuition, der primært anvendes i den ydre verden. Deres intuitive hjælpefunktion fodrer dem med idéer og muligheder, for at hjælpe dem med at tage beslutninger. Den tertiære funktion er Sansning; den inferiøre funktion er Tænkning. INFP'ere vælger muligvis at udforske det logiske ved en situation, som for eksempel når de forfølger akademiske eller videnskabelige interesser. Når INFP'ere udsættes for stress kan de have svært ved at identificere gældende logiske principper. Ifølge MBTI begreberne er præferencernes rækkefølge for en INFP'er som følger:

Dominant	=	1. Følen (Introvert)
Hjælpe	=	2. Intuition (Ekstrovert)
Tertiær	=	3. Sansning (Eks- eller Introvert)
Den inferiøre	=	4. Tænkning (Ekstrovert)

## En note om Introversion

Det bør huskes, at Introverte højst sandsynligt viser deres hjælpefunktion til andre mennesker, fordi deres dominante funktion hovedsageligt anvendes internt i deres foretrukne introverte verden. Det, du ser hos Introverte typer, er ikke nødvendigvis det, der er vigtigst for dem. INTJ'ere viser, for eksempel ofte deres ekstroverte Tænkning, med dens karakteristiske struktur og analyse, til andre mennesker. Andre mennesker indser muligvis ikke, at INTJ'eres dominante og introverte Intuition i virkeligheden er den førende, med dens visioner for fremtidige muligheder.

Mennesker oplever muligvis IJ'ere (den øverste række i typetabellen) som havende taget en beslutning, fordi de i den ydre verden anvender deres vurderende funktion (Tænkning eller Følen). IP'ere (den anden række i typetabellen) virker muligvis mere smidige, end de rent faktisk er, angående aktuelle emner, fordi de ekstroverter deres opfattefunktion (Sansning eller Intuition).

Præferencernes rækkefølge for hver enkelt type			
<b>ISTJ</b> 1 Sansning (I) 2 Tænkning (E) 3 Følen (E eller I) 4 Intuition (E)	<b>ISFJ</b> 1 Sansning (I) 2 Følen (E) 3 Tænkning (E eller I) 4 Intuition (E)	<b>INFJ</b> 1 Intuition (I) 2 Følen (E) 3 Tænkning (E eller I) 4 Sansning (E)	<b>INTJ</b> 1 Intuition (I) 2 Tænkning (E) 3 Følen (E eller I) 4 Sansning (E)
<b>ISTP</b> 1 Tænkning (I) 2 Sansning (E) 3 Intuition (E eller I) 4 Følen (E)	<b>ISFP</b> 1 Følen (I) 2 Sansning (E) 3 Intuition (E eller I) 4 Tænkning (E)	<b>INFP</b> 1 Følen (I) 2 Intuition (E) 3 Sansning (E eller I) 4 Tænkning (E)	<b>INTP</b> 1 Tænkning (I) 2 Intuition (E) 3 Sansning (E eller I) 4 Følen (E)
<b>ESTP</b> 1 Sansning (E) 2 Tænkning (I) 3 Følen (E eller I) 4 Intuition (I)	<b>ESFP</b> 1 Sansning (E) 2 Følen (I) 3 Tænkning (E eller I) 4 Intuition (I)	<b>ENFP</b> 1 Intuition (E) 2 Følen (I) 3 Tænkning (E eller I) 4 Sansning (I)	<b>ENTP</b> 1 Intuition (E) 2 Tænkning (I) 3 Følen (E eller I) 4 Sansning (I)
<b>ESTJ</b> 1 Tænkning (E) 2 Sansning (I) 3 Intuition (E eller I) 4 Følen (I)	<b>ESFJ</b> 1 Følen (E) 2 Sansning (I) 3 Intuition (E eller I) 4 Tænkning (I)	<b>ENFJ</b> 1 Følen (E) 2 Intuition (I) 3 Sansning (E eller I) 4 Tænkning (I)	<b>ENTJ</b> 1 Tænkning (E) 2 Intuition (I) 3 Sansning (E eller I) 4 Følen (I)

## Hvordan man kan hjælpe dem, som oplever deres inferiøre funktion

Når de typer, hvis dominante funktion er Sansning eller Intuition anvender deres fjerde funktioner på den negative eller den inferiøre måde, bør de opfordres til at tage en pause. Derefter bør de anmodes om at overveje hvilke kendsgerninger og muligheder, som er de mest logiske og/eller de vigtigste at reagere på – med andre ord at anvende deres hjælpe- eller tertiære funktioner for Tænkning eller Følen.

Når de typer, hvis dominante funktion er Tænkning eller Følen, anvender deres fjerde funktioner på negative eller den inferiøre måde, bør de opfordres til at tage en pause. Derefter bør de anmodes om at samle de relevante kendsgerninger og/eller overveje mulige alternativer – med andre ord at anvende deres tertiære funktioner for Sansning eller Intuition.



## De dominante (nr. 1) og de inferiøre (nr. 4) funktioners særlige egenskaber og konsekvenser

Når **Sansning er nr. 1** (dominant) og **Intuition er nr. 4** (den inferiøre), som for ISTJ, ISFJ, ESTP og ESFP, har du sandsynligvis den **mest klare forståelse af, hvad der findes i virkelighedens verden**.

Det er højest sandsynligt, at du

- Ser de relevante kendsgerninger
- Anvender erfaringer til løsning af opgaver
- Bemærker, hvad der skal lægges mærke til
- Holder øje med nødvendige ting
- Håndterer problemer med realisme

Når du er stresset, kan du muligvis

- Sidde fast i det samme spor og koge suppe på de samme detaljer
- Gå i stå, ikke bruge sund fornuft og kan ikke se mulige udveje
- Se på fremtiden på en negativ måde
- Blive altfor pessimistisk

Når **Intuition er nr. 1** (dominant) og **Sansning er nr. 4** (den inferiøre), som for INTJ, INFJ, ENTP og ENFP, har du sandsynligvis den **mest klare forståelse af, hvad der eventuelt kunne blive**.

Det er højest sandsynligt, at du

- Ser nye muligheder
- Kommer med usædvanlige løsninger af opgaver
- Finder glæde ved at fokusere på fremtiden
- Går på udkig efter yderligere idéer
- Går ivrigt i gang med nye problemer

Når du er stresset, kan du muligvis

- Blive overvældet af idéer og muligheder, som alle er lige fristende
- Blive besat af uvæsentlige detaljer
- Fordybe dig selv i en irrelevant kendsgerning og få det til at dække hele området
- Overforbrug af sanselige nydelser, som for eksempel spise, drikke, se på TV eller motionere for meget

Når **Tænkning er nr. 1** (dominant) og **Følen er nr. 4** (den inferiøre), som for ISTP, INTP, ESTJ og ENTJ, har du sandsynligvis den **mest klare forståelse af, hvad der er logisk**.

Det er højest sandsynligt, at du

- Analyserer situationen
- Finder fejl på forhånd
- Holder fast på et princip
- Afvejer kendsgerninger og beviser
- Står fast overfor modstand

Når du er stresset, kan du muligvis

- Blive påståelig og næsten urimelig
- Komme med uventede, ukontrollable følelsesmæssige udbrud og vise vrede eller andre følelser
- Blive overfølsom overfor "mistænksomme" småting
- Tage kritik meget personligt

Når **Følen er nr. 1** (dominant) og **Tænkning er nr. 4** (den inferiøre), som for ISFP, INFP, ESFJ og ENFJ, har du sandsynligvis den **mest klare forståelse af, hvad der er vigtigt**.

Det er højest sandsynligt, at du

- Sympatiserer med andre mennesker
- Tager hensyn til andre menneskers følelser
- Tillader formildende omstændigheder
- Er klar over, hvad der er meget vigtigt
- Værdsætter hver enkelt persons bidrag

Når du er stresset, kan du muligvis

- Holde op med at lytte og rette dig efter andre mennesker
- Blive så overfølsom overfor konflikter, at du ignorerer eller undgår dem
- Blive for kritisk og finde fejl ved næsten alt, men på en ulogisk måde
- Handle på en meget dominerende måde og tage føringen uden at lytte til andre mennesker

Hvis din præference er Ekstroversión (E), bør du huske, at du ofte viser den dominante funktions særlige egenskaber overfor andre mennesker, som vist i den venstre kolonne ovenfor. Hvis din præference er Introversion (I), anvender du ofte disse særlige egenskaber indadtil; derfor er de muligvis ikke ret tydelige for andre mennesker. Dette medfører muligvis, at du i almindelighed skal anstrenge dig mere for at formidle disse oplysninger til andre mennesker.

Du skal huske på, at den inferiøre funktion typisk kommer til syne i denne form (se den højre kolonne), når du udsættes for stress, sygdom eller træthed. Disse er kun nogle af de mere almindelige former for den inferiøre funktion.

Venstre kolonne er bearbejdet fra Myers, 1962.