

SERIEN: INTRODUKTION TILL PSYKOLOGISKA TYPER™

Introduktion till **PSYKOLOGISKA TYPER™** och **TEAM**



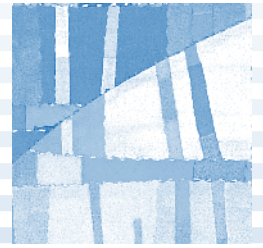
SVENSK UTGÅVA

ELIZABETH HIRSH KATHERINE W. HIRSH SANDRA KREBS HIRSH

opp
unlocking potential



Inledning



Syftet med *Introduktion till Psykologiska Typer™ och Team* är att hjälpa dig förstå sambandet mellan resultaten från *Myers-Briggs Type Indicator®* (MBTI®) och hur du fungerar i ett team. MBTI® har använts med framgång på individnivå; på gruppnivå kan dess verkan bli mångdubbelt större. Ett kännetecken på detta är att MBTI® används för teambuilding över hela världen.

Detta häfte innehåller en presentation av de ramar som kan hjälpa team att fungera mer produktivt. MBTI® är användbart i team eftersom det har sin utgångspunkt i tanken att alla har något unikt att bidra med, liksom utmaningar att övervinna. I team arbetar vi tillsammans och försöker maximera varje medlems speciella talanger på bästa sätt för att minimera luckor i kunskaper och färdigheter i teamet. När informationen i detta häfte används för team och teambuilding kan teamet nå ännu större framgångar.

Detta häfte illustrerar fördelarna med MBTI® genom att beskriva sex grundläggande problemställningar som påverkar dagens teamarbete: Kommunikation, Teamkultur, Ledarskap, Förändring, Problemlösning/konfliktlösning och Stress. Typbeskrivningarna innehåller exempel på beteenden från var och en av de sexton typerna för varje grundläggande problemställning. Teammedlemmarna kan använda dessa exempel för att öka medvetenheten om sina psykologiska typer och därmed öka både sin egen och teamets effektivitet.

Team och teambuilding

Ett team är en grupp på två eller fler personer som arbetar tillsammans för att lösa en uppgift. Det kan tyckas självklart, men många personer tänker bara på sport och idrott när de hör ordet team. Medlemmar i idrottslag spelar olika roller och har olika färdigheter att erbjuda och detsamma gäller medlemmar i ett arbetsteam. MBTI® är ett

ramverk som kan användas för att förstå skillnader i vad varje medlem bidrar med i teamarbetet.

Teambuilding – som det går till när MBTI® används – är en process där en grupp personer uppmanas att lära om sig själva, varandra, ledarskapet samt hur dessa olika bitar passar samman och ökar teamets framgångar. Använd detta häfte som hjälp att komma igång med teambuilding eller för att fortsätta med att förstärka den teambuildingsprocess som redan har påbörjats.

MBTI® och fördelarna i teamarbete

MBTI® avspeglar individuella preferenser för varifrån vi hämtar vår energi (Extraversion–Introversion), hur vi inhämtar information (Sinnesförmåla–Intuition), hur vi fattar beslut (Tanke–Känsla) och för vår livsstil (Bedömning–Perception). Ur kombinationer av dessa fyra dikotomier av MBTI®-preferenser uppstår sexton unika personlighetstyper. Detta häfte hjälper dig att förstå din typ och sambandet mellan dina preferenser, och hur du och andra teammedlemmar relaterar till varandra. När du läser beskrivningarna ska du komma ihåg, att även om preferenserna kan påverka att du betar dig på vissa förutsägbara sätt, kan organisatoriska och personliga mål också få dig att handla på sätt som skiljer sig från dina naturliga preferenser.

MBTI® och teameffektivitet

MBTI® hjälper teammedlemmar genom att

- Främja öppenhet och tillit
- Tillhandahålla ett neutralt och bekräftande språk att diskutera skillnader på
- Betona värdet av mångfald
- Lära medlemmar att värdesätta och arbeta med varandras starka sidor
- Hjälpa till att öka produktiviteten genom att knyta en medlems preferenser till bestämda uppgifter i teamet
- Identifiera styrkor och "blinda fläckar" i teamet

- Ge ett ramverk där medlemmarna kan förstå och hantera saker på ett bättre sätt
 - Kommunikation
 - Teamkultur
 - Ledarskap
 - Förändring
 - Problemlösning/konfliktlösning
 - Stress

Enligt Mary McCaulley (1975) ger MBTI® oss möjlighet att förutse teamets effektivitet baserat på psykologisk typ, till exempel:

- Ju mer lika typerna i ett team är, desto lättare är det att förstå varandra
- Ju mer olika typerna i ett team är, desto längre tid tar det att förstå varandra
- Team med många likheter fattar snabba beslut, men tenderar att göra misstag eftersom inte alla synpunkter finns representerade
- Team med medlemmar som representerar många olika typer tar längre tid på sig att fatta beslut (och med mer besvär), men kan fatta mer välgrundade beslut eftersom fler synpunkter finns representerade
- Team som endast har en enda representant från en viss preferens (exempelvis Introversion) värdesätter eventuellt inte de talanger och färdigheter som tillhör denna preferens och tycker kanske att medlemmen är annorlunda

- Team som värdesätter och består av olika typer kan ha färre konflikter
- Framgångsrika team som har representanter från många olika typer, uppmuntrar varandras personliga utveckling genom att motivera till att lära av de andra typernas talanger.

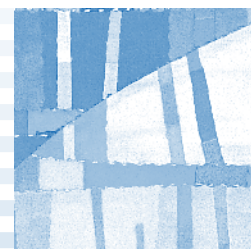
Detta häfte ger dig möjlighet att utforska psykologiska typer så som de relaterar till dig, ditt team och till ledarskapet i teamet. Informationen kan fungera som vägledning till att förstå och stärka relationerna i teamet, genom att hjälpa varje medlem att få ut det mesta av sin speciella stil. Använd informationen i ditt dagliga arbete, och arbetet kommer att bli mer givande och trivsamt.

Viktigt att komma ihåg om MBTI®

Tänk på följande när du utforskar typer, så att det blir en positiv upplevelse för alla:

- Typ handlar om preferenser; typ handlar inte om kunskaper, färdigheter eller förmågor
- Det finns inga rätta eller felaktiga preferenser
- Inga preferenser är osunda eller olämpliga
- Typ är inte en ursäkt – vi kan alla använda samtliga funktioner (Sinnesförmåga–Intuition, Tanke–Känsla) och samtliga attityder (Extraversion–Introversion, Bedömning–Perception)
- Varje medlem är själv bäst på att bedöma sina egna preferenser
- Typer ska stärka medlemmarna, inte begränsa dem.

Förstå dina preferenser



Eftersom en del personer ibland besvarar frågorna i MBTI®-inventoriet som de tror att de bör svara i stället för hur de verkligen känner det, är det viktigt att du bekräftar dina resultat från inventoriet. Detta kallas ”best-fit”-processen.

Utforska dina MBTI®-preferenser

Som en del av processen att bekräfta din ”best-fit” typ, är det bra om du läser beskrivningarna ”MBTI®-preferenser” nedan. Gå igenom punkterna under varje rubrik – Hämta energi, Inhämta information, Fatta beslut och Livsstil – och markera de påståenden som liknar dig mest. Jämför sedan de motsatta preferenserna och se om du har markerat fler punkter under Extraversion eller Introversion, Sinnesförmåelse eller Intuition och så vidare. Detta hjälper dig att både förstå och bekräfta din ”best-fit” typ. Kom ihåg, du är själv bäst på att bedöma vilka som är dina preferenser.

MBTI®-preferenser

Hämta energi

Extraversion

Personer med preferens för Extraversion riktar energi mot och hämtar energi från yttre världen. Extraverta typer tenderar att

- föredra handling framför reflektion
- tala igenom saker för att förstå dem
- föredra verbal kommunikation
- uttrycka sina tankar fritt
- handla och reagera snabbt
- ”ta mycket plats”
- uppskatta att arbeta i grupp
- sätta sig själv i förgrunden

Introversion

Personer med preferens för Introversion riktar energi mot och hämtar energi från sin inre värld. Introverta typer tenderar att

- föredra reflektion framför handling
- tänka igenom saker för att förstå dem
- föredra skriftlig kommunikation
- hålla sina tankar för sig själva tills dessa är (nästan) perfekta
- överväga och tänka djupt
- vara förbehållsam mot yttre krav och andras inblandning
- uppskatta att arbeta ensamma eller med en eller två andra
- hålla sig i bakgrunden

Inhämta information

Sinnesförmimelse

Personer med preferens för Sinnesförmimelse tycker om att inhämta information på ett noggrant och exakt sätt. Typer som föredrar Sinnesförmimelse tenderar att

- tycka om att först få information om fakta och detaljer
- föredra beprövade lösningar
- betona det pragmatiska
- önska förutsägbarhet
- mena att problemlösning ska grundas på tidigare erfarenheter
- fokusera på praktiska möjligheter i en situation
- vilja veta vad som är
- värdesätta realism

Intuition

Personer med preferens för Intuition tycker om att inhämta information på ett spontant och uppfinningsrikt sätt. Typer som föredrar Intuition tenderar att

- tycka om att först få information om allmänna begrepp
- föredra lösningar som är nya och oprövade
- betona det teoretiska
- önska förändring
- mena att problem är nya möjligheter grundade på inspiration
- fokusera på framtida möjligheter i en situation
- vilja veta vad som skulle kunna vara
- värdesätta fantasi

Fatta beslut

Tanke

Personer med preferens för Tanke söker allmänna principer och objektivitet när de ska fatta beslut. Typer som föredrar Tanke tenderar att

- söka logisk klarhet
- fråga först
- vara intresserade av data
- veta när det behövs logik
- föredra det som är objektivt
- hålla sig opartiska när de fattar beslut, väga för- och nackdelar
- leta efter fel i ett resonemang
- sträva efter att vara rättvis

Känsla

Personer med preferens för Känsla söker personlig och ömsesidig harmoni när de ska fatta beslut. Typer som föredrar Känsla tenderar att

- söka emotionell klarhet
- acceptera först
- vara intresserade av människor
- veta när det behövs stöd
- föredra det som är personligt
- hålla sig personligt engagerade när de fattar beslut, väga värderingar
- leta efter samförstånd i ett resonemang
- sträva efter att vara förstående

Livsstil

Bedömning

Personer med preferens för Bedömning tycker om att nå avslut och agera på beslut. Typer som föredrar Bedömning tenderar att

- vilja att saker ska vara avklarade och ordnade
- avsluta uppgifter före tidsfristen
- tycka om mål och resultat
- begränsa överraskningar
- dra slutsatser
- snabbt engagera sig i planer och beslut
- se rutiner som effektiva
- lita på planen

Perception

Personer med preferens för Perception tycker om att vara öppna och anpassa sig i nya situationer. Typer som föredrar Perception tenderar att

- vilja att saker ska vara flexibla och öppna
- avsluta uppgifter precis när tidsfristen löper ut
- tycka om att se vad som dyker upp
- njuta av överraskningar
- vara tentativa
- förbehålla sig rätten att ändra planer eller beslut
- se rutiner som begränsningar
- lita på processen

Utforska dina MBTI®-preferenser på arbetet

Tänk nu på dina preferenser i relation till din arbets-situation. Precis som du gjorde tidigare med ”MBTI®-

preferenser”, ska du gå igenom beskrivningarna nedan och markera dem som bäst beskriver dig på arbetet. Jämför sedan de motsatta preferenserna och se om du har markerat fler punkter under Extraversion eller Introversion, Sinnesförmimelse eller Intuition och så vidare. Detta hjälper dig ännu en gång att både förstå och bekräfta din ”best-fit” typ.

MBTI®-preferenser på arbetet

På arbetet tenderar typer med preferens för Extraversion att

- tala-tänka-tala
- föredra en energisk atmosfär
- önska en handlingsinriktad ledare
- ha en entusiastisk hållning till förändringar
- föredra att påbörja problemlösning i ett team
- tycka att för lite samverkan är stressande

På arbetet tenderar typer med preferens för Introversion att

- tänka-tala-tänka
- föredra en lugn atmosfär
- önska en eftertänksam ledare
- ha en förbehållsam hållning till förändringar
- föredra att påbörja problemlösning individuellt
- tycka att för mycket samverkan är stressande

På arbetet tenderar typer med preferens för Sinnesförmimelse att

- tala i exakta termer
- värdesätta att vara tillsammans med realistiska personer
- vilja ha ett pragmatiskt ledarskap
- fortsätta steg för steg vid förändring
- föredra att använda inarbetade metoder för att lösa problem
- känna sig stressade när de överlastas med abstrakta teorier

På arbetet tenderar typer med preferens för Intuition att

- tala i generella termer
- värdesätta att vara tillsammans med personer med mycket fantasi
- vilja ha ett visionärt ledarskap
- hoppa från steg till steg vid förändring
- föredra att skapa nya metoder för att lösa problem
- känna sig stressade när de överlastas med specifika detaljer

På arbetet tenderar typer med preferens för Tanke att

- ge objektiva råd
- vilja ha rättvisa normer så alla behandlas lika
- önska ett rättvist ledarskap
- föredra att förändringar är logiska
- se på problem utifrån orsak och verkan
- tycka att inkompetens är stressande

På arbetet tenderar typer med preferens för Känsla att

- ge stödjande råd
- vilja ha normer som bygger på förståelse för individuella förhållanden
- önska ett medmänskligt ledarskap
- föredra att förändringar är harmoniska
- se på problem utifrån deras inverkan på andra
- tycka att brist på samarbete är stressande

På arbetet tenderar typer med preferens för Bedömning att

- vilja kommunicera systematiskt
- föredra att omgivningen är strukturerad
- tycka om en ledare som planlägger
- ha en resultatnriktad hållning till förändringar
- tycka om att arbeta mot en fast lösning
- tycka att obeslutsamhet är stressande

På arbetet tenderar typer med preferens för Perception att

- vilja kommunicera spontant
- föredra att omgivningen är flexibel
- tycka om en ledare som kan anpassa sig
- ha en processnriktad hållning till förändringar
- tycka om att hålla alla dörrar öppna
- tycka att förhastade avslut är stressande

Dina MBTI®-preferenser i relation till sex grundläggande problemställningar i teamarbete

När du har haft möjlighet att fundera på och börja bestämma dina preferenser i föregående avsnitt, är det dags för dig att titta i uppställningarna på följande sidor. Detta ger dig ännu ett tillfälle att bekräfta och förstå dina preferenser, samt bestämma din ”best-fit” typ.

MBTI®-preferenser i relation till kommunikation

När typer med preferens för Extraversion kommunicerar tenderar de att

- uttrycka sig öppet
- söka samverkan i stora grupper
- vara entusiastiska och handlingsinriktade
- vilja ha sällskap

När typer med preferens för Introversion kommunicerar tenderar de att

- hålla saker för sig själva
- söka samverkan i små grupper
- vara lugna och reserverade
- vilja ha självständighet

När typer med preferens för Sinnesförmåelse kommunicerar tenderar de att

- uppskatta praktiska konversationer
- gå från punkt till punkt på ett linjärt sätt
- använda detaljerade beskrivningar
- betona vikten i budskapen med reella och konkreta erfarenheter

När typer med preferens för Intuition kommunicerar tenderar de att

- uppskatta smarta konversationer
- hoppa omkring allt eftersom de finner samband
- använda metaforiska beskrivningar
- betona vikten i budskapen med fantasi och sinnrikhet

När typer med preferens för Tanke kommunicerar tenderar de att

- vara skeptiska
- analysera konflikter för att hitta sanningen
- vara sakliga
- börja med kritik

När typer med preferens för Känsla kommunicerar tenderar de att

- vara omtänksamma
- undvika konflikter för att bevara harmonin
- vara sociala
- börja med beröm

När de kommunicerar tenderar typer som föredrar Bedömning att

- använda beslutsamma ord; *drog slutsatsen, beslutade, planerade*
- framhålla fasta ståndpunkter
- föra diskussioner mot resultat
- ogilla att ledas in på sidospår

När de kommunicerar tenderar typer som föredrar Perception att

- använda obeslutsamma ord; *kanske, eventuellt, tenderar att*
- framhålla försiktiga möjligheter
- föra diskussioner mot alternativ
- tycka att sidospår är intressanta

Dynamiska linsen

Det är särskilt viktigt att förstå att de fyra preferenserna – S, N, T och F – ingår i en dynamisk relation. I varje typ kommer en av dessa preferenser att vara tidigare utvecklad och används kanske därför oftare än de andra. Den första preferensen kallas den dominanta funktionen (eller Dominanten). Din dominanta funktion visar i regel ditt bidrag till omgivningen.

Om din dominanta funktion är en preferens som handlar om hur du inhämtar information (S eller N), kommer din andra funktion att vara en av de beslutsfattande preferenserna (T eller F). Om din dominanta funktion är en av de beslutsfattande preferenserna (T eller F), kommer din andra funktion att vara en som handlar om hur du inhämtar information (S eller N). Den andra funktionen ger balans: att fatta väl grundade beslut kräver att man inhämtar solid information, och omvänt.

Den tredje respektive den fjärde funktionen utvecklas senare i livet. Liksom de första och andra funktionerna balanserar de varandra; den ena handlar om att inhämta information, den andra om att fatta beslut. Den fjärde funktionen, den som en person föredrar minst och som därav är minst utvecklad, är vanligen akilleshälen – den preferens vars funktion är lättast att förbise och representerar vad som är mest sårbart hos oss. Använd "Preferensernas ordningsföljd" på sidan 48 som en snabbguide för att få kunskap om din typs preferensordning.

Grupperingarna i Den dynamiska linsen definieras i förhållande till den dominanta funktionen, S, N, T eller F. Ett sätt att bestämma typdynamiken är att använda regeln: i den första raden i typtabellen är den första funktionen – antingen Sinnesförnimmelse eller Intuition – den dominanta funktionen; i den andra raden är den andra funktionen – antingen Tanke eller Känsla – den dominanta funktionen; i den tredje raden är den första funktionen – antingen Sinnesförnimmelse eller Intuition – den dominanta funktionen, och i den sista fjärde raden i typtabellen är den andra funktionen – antingen Tanke eller Känsla – den dominanta funktionen.

S	N	
T	F	T
S	N	
T	F	T

Dominant funktion

Sinnesförnimmelse (S):

Realistiska, jordnära typer

Dominant funktion Intuition (N):

Typer som är visionära, öppna för intryck

Dominant funktion Tanke (T):

Principfasta, rättvisa typer

Dominant funktion Känsla (F):

Etiska, förstående typer

Preferensernas ordningsföljd

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sinnesförmimelse 2. Tanke 3. Känsla 4. Intuition 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sinnesförmimelse 2. Känsla 3. Tanke 4. Intuition 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intuition 2. Känsla 3. Tanke 4. Sinnesförmimelse 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intuition 2. Tanke 3. Känsla 4. Sinnesförmimelse
ISTP	ISFP	INFP	INTP
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanke 2. Sinnesförmimelse 3. Intuition 4. Känsla 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Känsla 2. Sinnesförmimelse 3. Intuition 4. Tanke 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Känsla 2. Intuition 3. Sinnesförmimelse 4. Tanke 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanke 2. Intuition 3. Sinnesförmimelse 4. Känsla
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sinnesförmimelse 2. Tanke 3. Känsla 4. Intuition 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sinnesförmimelse 2. Känsla 3. Tanke 4. Intuition 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intuition 2. Känsla 3. Tanke 4. Sinnesförmimelse 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intuition 2. Tanke 3. Känsla 4. Sinnesförmimelse
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanke 2. Sinnesförmimelse 3. Intuition 4. Känsla 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Känsla 2. Sinnesförmimelse 3. Intuition 4. Tanke 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Känsla 2. Intuition 3. Sinnesförmimelse 4. Tanke 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanke 2. Intuition 3. Sinnesförmimelse 4. Känsla

1. Skriv namnet på varje teammedlem (inklusive ditt eget) i lämplig ruta i teamtyptabellen nedan för att få en bild av ditt teams sammansättning. Ange typ(er) för teamledare med en asterisk.

Teamtyptabell

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

2. Ange därefter, i MBTI® Teamanalyschema nedan, de åtta preferensernas antal och procentandel i ditt team. Skriv också in teamledares preferenser på avsedd plats. För att bestämma teamtyp, ska du välja majoritetspreferensen – den preferens som har högst antal och därmed högst procentandel representerad i ditt team – för Extraversion (E) eller Introversion (I), Sinnesförmåelse (S) eller Intuition (N), Tanke (T) eller Känsla (F) respektive Bedömning (J) eller Perception (P), och skriv in de fyra bokstäverna vid Teamtyp. I de fall som ditt team består av lika många medlemmar i ett eller flera av preferensparen, bör du rådgöra med utbildaren kring lämplig lösning.

MBTI® Teamanalyschema

	Antal	Procent andel		Antal	Procent andel
Typen som föredrar Extraversion			Typen som föredrar Introversion		
Typen som föredrar Sinnesförmåelse			Typen som föredrar Intuition		
Typen som föredrar Tanke			Typen som föredrar Känsla		
Typen som föredrar Bedömning			Typen som föredrar Perception		

Teamledares preferenser _____

Teamtyp _____