

Wydanie polskie

# Raport - Interpretacja

autorzy: dr Naomi L. Quenk, dr Jean M. Kummerow



Raport przygotowany dla

**ROBERT SAMPLE**

9 październik 2014 r



CPP, Inc. | 800-624-1765 | [www.cpp.com](http://www.cpp.com)

## Badanie osobowości MBTI®

Poniższy raport Step II™ stanowi dogłębny, spersonalizowany opis preferencji osobowości, stworzony na podstawie odpowiedzi respondenta udzielonych za pomocą narzędzia *Myers-Briggs Type Indicator®* (formularz Q). Raport zawiera wyniki Step I™ (czteroliterowy typ) oraz wyniki Step II, które przedstawiają niektóre z unikalnych sposobów ekspresji typu wg Step I.

Narzędzie MBTI® opracowały Isabel Myers i Katharine Briggs w oparciu o teorię typów psychologicznych Carla Junga. Teoria ta sugeruje, że istnieją różne metody uzyskiwania energii (Ekstrawersja lub Introwersja), gromadzenia i odbioru informacji (Poznanie lub Intuicja), podejmowania decyzji i wyciągania wniosków dotyczących informacji (Myślenie lub Odczuwanie) oraz radzenia sobie w otaczającym nas świecie (Osądzanie lub Obserwacja).

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>W przypadku preferowania Ekstrawersji</b> skupiamy się na świecie zewnętrznym w celu uzyskania energii poprzez interakcję z innymi osobami lub wykonywanie pewnych czynności.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>W przypadku preferowania Introwersji</b> skupiamy się na świecie wewnętrznym i uzyskujemy energię z refleksji nad informacjami, ideami i koncepcjami.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>W przypadku preferowania Poznania</b> ufamy i zwracamy uwagę na fakty, szczegóły i obecne realia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>W przypadku preferowania Intuicji</b> angażujemy się we wzajemne relacje, teorie i przyszłe możliwości oraz ufamy im.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>W przypadku preferowania Myślenia</b> podejmujemy decyzje, wykorzystując logiczną i obiektywną analizę.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>W przypadku preferowania Odczuwania</b> podejmujemy decyzje, dążąc do harmonii, uwzględniając wartości związane z ludźmi.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>W przypadku preferowania Osądzania</b> jesteśmy zazwyczaj zorganizowani i poukładani, a także potrafimy szybko podejmować decyzje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>W przypadku preferowania Obserwacji</b> zazwyczaj jesteśmy elastyczni, łatwo się dostosowujemy, a także pozostawiamy sobie możliwość wyboru tak długo, jak to tylko możliwe.</li> </ul>

Zakłada się, że wykorzystujemy każdy z powyższych ośmiu elementów osobowości, jednak w każdej dziedzinie mamy naturalne preferencje, tak samo jak w przypadku używania jednej ręki częściej niż drugiej. Żaden biegun preferencji nie jest ani lepszy, ani bardziej pożądanym od przeciwnego.

Narzędzie MBTI nie jest miernikiem umiejętności ani zdolności w którymkolwiek z obszarów. Pomaga ono raczej uświadomić sobie swój indywidualny styl i lepiej zrozumieć oraz poznać różnice pomiędzy ludźmi.

### RAPORT ZAWIERA:

Twoje wyniki Step I™

Twoje wyniki aspektów Step II™

Odniesienie wyników Step II™ do komunikacji

Odniesienie wyników Step II™ do podejmowania decyzji

Odniesienie wyników Step II™ do zarządzania zmianą

Odniesienie wyników Step II™ do zarządzania konfliktem

W jaki sposób elementy osobowości współdziałają między sobą

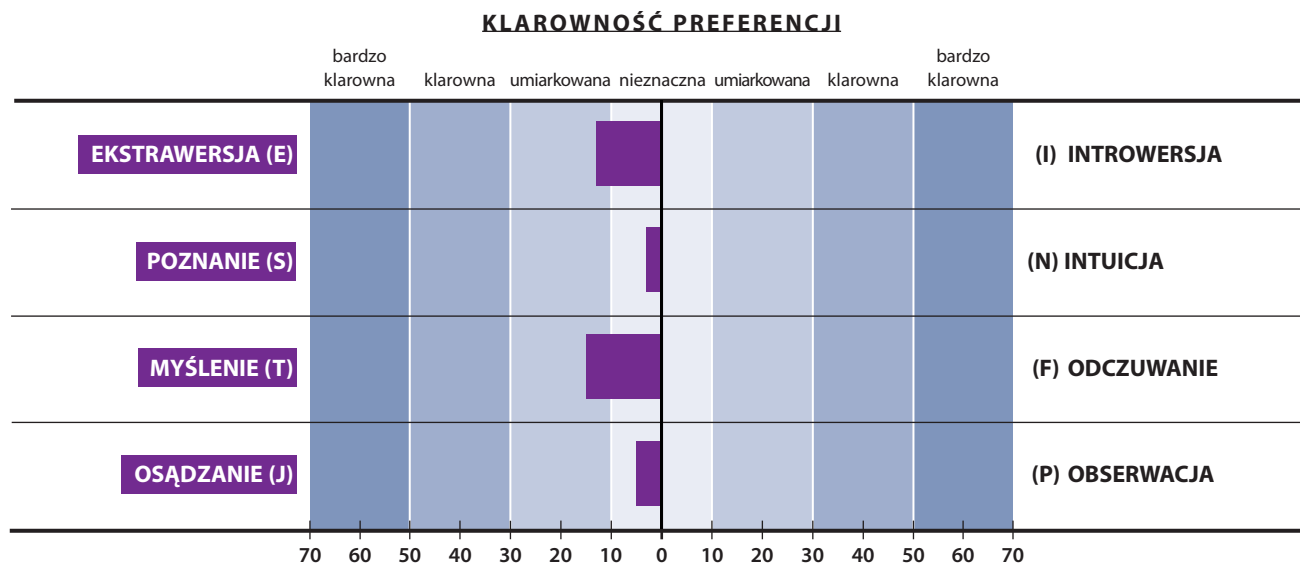
Połączenie informacji wynikających z narzędzi Step I™ i Step II™

Wykorzystanie typu w celu lepszego zrozumienia siebie

Przegląd wyników

## Twoje wyniki Step I™

Poniższy wykres i tekst pod nim przedstawia informacje dotyczące typu osobowości wynikającego z analizy wypełnionego przez Ciebie kwestionariusza. Każdą z czterech wskazanych preferencji przedstawia słupek po danej stronie. Im dłuższy słupek, tym bardziej klarownie jest wyrażona preferencja.



**Twój typ to**  
**ESTJ**  
**(Ekstrawersja, Poznanie, Myślenie, Osądzanie)**

Osoby typu ESTJ zazwyczaj myślą logicznie, analitycznie i obiektywnie krytycznie. Lubią planować projekty i realizować działania w sposób systematyczny, wydajny i zgodny z harmonogramem.

Osoby typu ESTJ skupiają się na tym, co jest, nie na tym, co mogłoby być. Są rzeczowe, praktyczne, myślą realistycznie i zajmują się tym, co jest tu i teraz. Doświadczenia z przeszłości pomagają im w rozwiązywaniu problemów. Chcą mieć pewność, że pomysły, plany i decyzje są oparte na konkretnych faktach.

Osoby te lubią jasno określone zasady regulujące sposób postępowania. Jeżeli zmieniają sposób postępowania, muszą jednocześnie dostosować swoje zasady do konkretnej sytuacji. Osoby typu ESTJ wykazują się logiką, konsekwencją i szybko podejmują decyzje.

Efekty ich pracy są natychmiastowe, zauważalne i konkretne. Lubią rozwiązywać problemy, organizować przestrzeń a następnie przechodzić do następnego problemu. Nie mają zbytnej cierpliwości wobec zamieszania lub nieefektywności i mogą pomagać osobom ze swojego zespołu w dokończeniu zadań, wykazując czasami surowość.

Osoby typu ESTJ prawdopodobnie będą najlepiej czuć się w środowisku pracy, w którym są cenione wyznaczanie celów, podejmowanie decyzji, organizacja i realizacja planów. Można na nie liczyć w kwestii realizacji działań w zorganizowany, efektywny i praktyczny sposób.

### CZY TEN TYP PASUJE DO CIEBIE?

Zapamiętaj fragmenty poprzedniego opisu, które pasują do Ciebie, jak i te, które nie pasują. Wyniki z narzędzia Step II na kolejnych stronach mogą pomóc wyjaśnić obszary, które nie opisują Cię odpowiednio. Jeżeli Twój typ z narzędzia Step I nie pasuje, wynik Step II może pomóc zasugerować inny typ, który jest bardziej trafny.

## Twoje wyniki aspektów Step II™

Twoja osobowość jest złożona i dynamiczna. Narzędzie Step II opisuje część tej złożoności, pokazując wyniki w pięciu różnych częściach lub aspektach każdej z czterech par przeciwnych preferencji narzędzia MBTI wskazanych poniżej.

<p><b>EKSTRAWERSJA (E)</b> ↔ <b>(I) INTROWERSJA</b></p> <p>inicjujący ekspresyjny towarzyski aktywny entuzjastyczny</p>	<p>przyjmujący powściągliwy intymny refleksyjny cichy</p>	<p><b>POZNANIE (S)</b> ↔ <b>(N) INTUICJA</b></p> <p>konkretny realistyczny praktyczny empiryczny tradycyjny</p>	<p>abstrakcyjny pomysłowy konceptyjny teoretyczny oryginalny</p>
<p><b>MYŚLENIE (T)</b> ↔ <b>(F) ODCZUWANIE</b></p> <p>logiczny rozsądny kwestionujący krytyczny nieustępliwy</p>	<p>empatyczny współczujący przystosowujący się akceptujący troskliwy</p>	<p><b>OSĄDZANIE (J)</b> ↔ <b>(P) OBSERWACJA</b></p> <p>systematyczny planujący wczesnie rozpoczynający uporządkowany metodyczny</p>	<p>swobodny elastyczny motywowany presją spontaniczny tworzący w trakcie</p>

Podczas sprawdzania wyników pamiętaj, że:

- Każdy aspekt ma dwa przeciwległe bieguny. Prawdopodobnie będziesz preferować biegun, który jest po tej samej stronie co Twoja ogólna preferencja (wynik *w preferencji*) — na przykład biegun Inicjujący w przypadku preferowania Ekstrawersji lub biegun Przyjmujący w przypadku preferowania Introwersji.
- W odniesieniu do niektórych aspektów możesz preferować biegun przeciwny do Twojej ogólnej preferencji (wynik *poza preferencją*) lub nie okazywać klarownej preferencji w kierunku któregoś z biegunów (wynik *w strefie środkowej*).
- Znajomość Twoich preferencji w tych dwudziestu aspektach pomoże Ci lepiej zrozumieć unikalny sposób doświadczania i wyrażania Twojego typu.

### JAK CZYTAĆ WYNIKI STEP II™

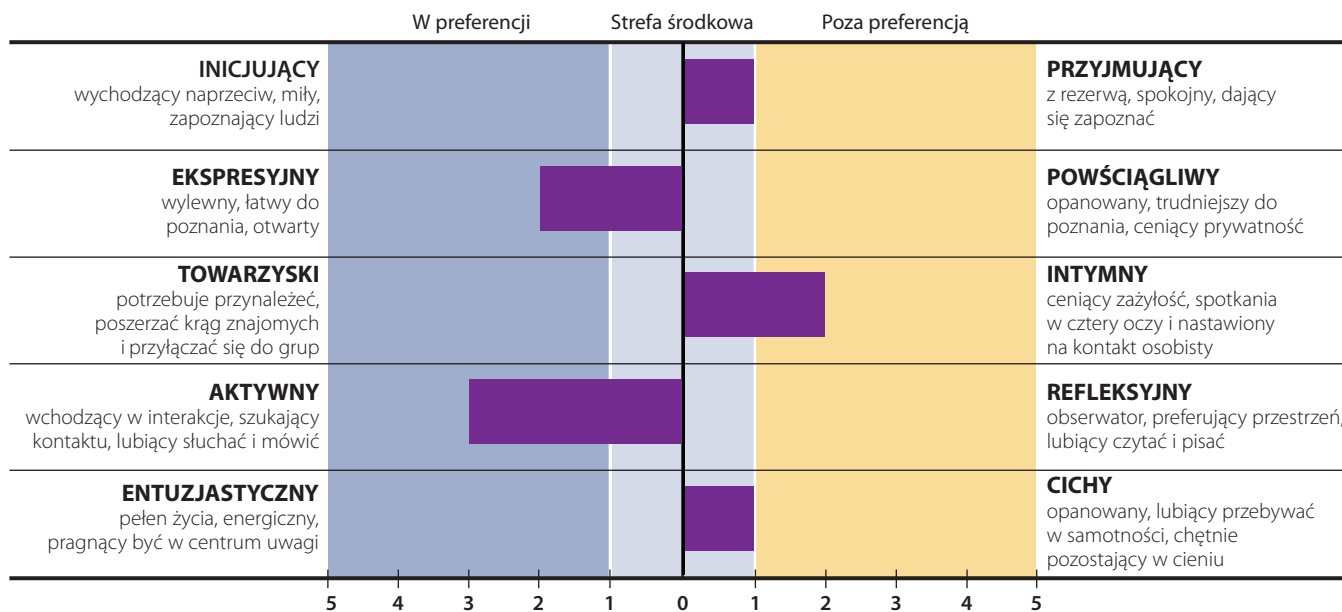
Na kilku kolejnych stronach przedstawiono informacje na temat każdego zestawu aspektów. Na każdej stronie znajduje się wykres Twoich wyników dotyczących poszczególnych aspektów. Wykres zawiera:

- Krótkie definicje preferencji MBTI Step I.
- Nazwy biegunów pięciu aspektów powiązanych z każdą z preferencji MBTI zgodnie z trzema opisowymi słowami lub wyrażeniami dla każdego z biegunów aspektów.
- Pasek pokazujący preferowany biegun lub strefę środkową. Długość paska pokazuje, jak klarownie preferujesz dany biegun. Patrząc na wykres, możesz sprawdzić, czy Twój wynik dla aspektu jest w preferencji (wyniki 2–5 po tej samej stronie co Twoja preferencja), poza preferencją (wyniki 2–5 po stronie przeciwnej do Twojej preferencji) czy w strefie środkowej (wyniki 0 lub 1).

Poniżej wykresu znajdują się opisy każdego z wyników w preferencji, poza preferencją lub w strefie środkowej. Jeżeli zestaw opisów nie pasuje, przeciwny biegun lub strefa środkowa może Cię lepiej scharakteryzować. Aby zrozumieć przeciwny biegun aspektu, spójrz na trzy słowa lub wyrażenia, które opisują go na wykresie.

**EKSTRAWERSJA (E)**  
Kierowanie energii w stronę  
zewnątrznego świata ludzi i rzeczy

**(I) INTROWERSJA**  
Kierowanie energii w stronę  
wewnętrznego świata doświadczeń i myśli



### Inicjujący — przyjmujący (strefa środkowa)

- W sytuacjach towarzyskich inicjuje rozmowy ze znanymi sobie ludźmi lub jeżeli wymaga tego pełniona przez nich rola.
- Czuje się swobodnie w znanych sytuacjach towarzyskich, mniej swobodnie w dużych zgromadzeniach.
- Chętnie przedstawia sobie ludzi, jeżeli nikt inny tego nie robi, a przedstawienie sobie osób jest niezbędne.

### Ekspresyjny (w preferencji)

- Dużo mówi!
- Z łatwością wyraża uczucia i zainteresowania wobec innych osób.
- Inni uważają go za pogodnego, ciepłego i dowcipnego.
- Daje się łatwo poznać.
- Czasami zastanawia się, czy nie mówi za dużo lub powiedział coś niestosownego bądź krępującego.

### Intymny (poza preferencją)

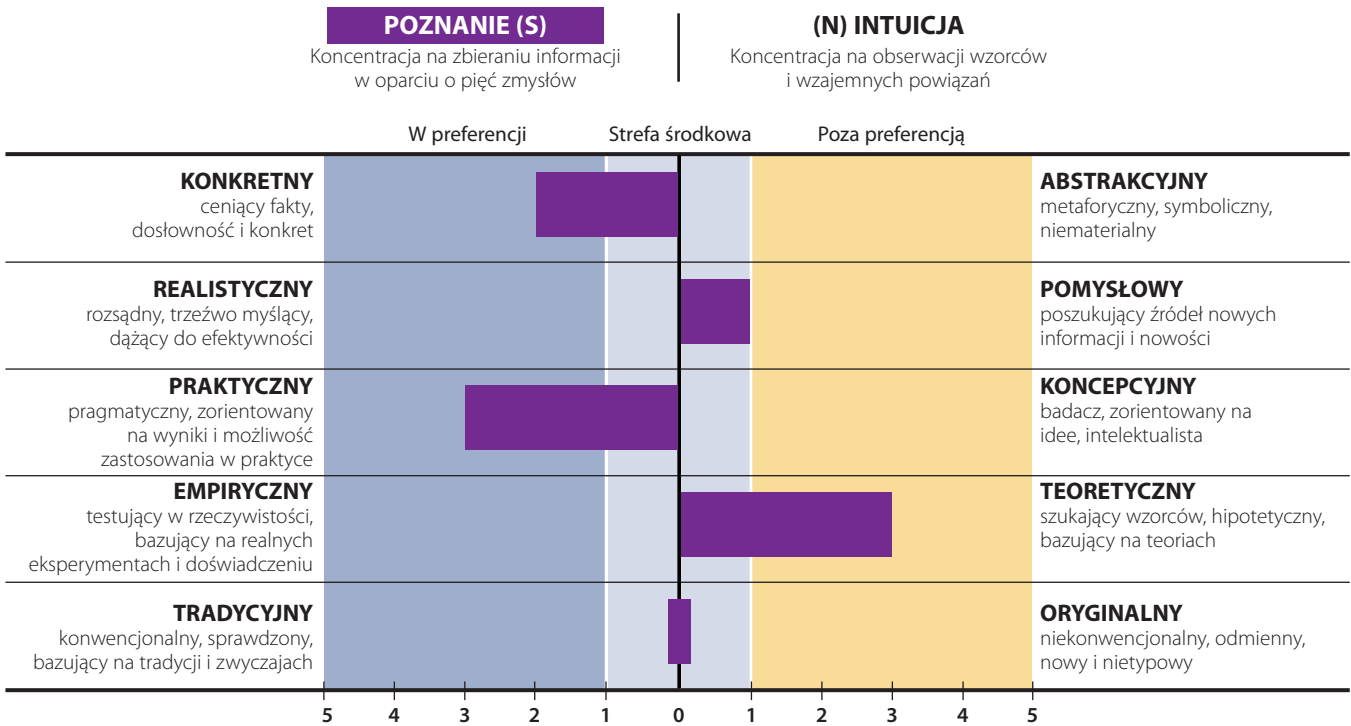
- Preferuje kontakt w cztery oczy lub w małych grupach.
- Lubi intymne rozmowy w dużych grupach, ale może również spokojnie słuchać innych.
- Chce i ma potrzebę dzielenia się swoimi najskrytszymi myślami i uczuciami z osobami, które są dla niego ważne.
- Może reagować negatywnie, jeśli inni są obojętni na jego potrzebę intymności.

### Aktywny (w preferencji)

- Woli aktywne uczestnictwo od pasywnej obserwacji.
- Szybciej uczy się poprzez działanie, słuchanie i zadawanie pytań niż poprzez czytanie i pisanie.
- Lubi komunikować się osobiście, twarzą w twarz lub w indywidualnej rozmowie na odległość.
- Woli raczej rozmawiać niż pisać o zagadnieniu.

### Entuzjastyczny — cichy (strefa środkowa)

- Chętnie okazuje entuzjazm, kiedy zna dobrze ludzi lub zagadnienie; w przeciwnym wypadku pozostaje w cieniu.
- Uważa, że pragnienie spokoju lub działania zależy od tego, jak aktywny lub spokojny był dzień.
- Jest postrzegany całkiem inaczej przez ludzi, którzy regularnie widzą entuzjastyczną stronę osobowości, i tych, którzy regularnie widzą jej spokojną stronę.



### Konkretny (w preferencji)

- Bazuje na rzeczywistości i ufa faktom.
- Interpretuje rzeczy dosłownie.
- Cechuje go ostrożność w wyciąganiu wniosków.
- Miewa trudności z zauważaniem tendencji oraz łączeniem faktów z ogólnym obrazem.
- Zaczyna od znanych faktów oraz porządkuje je przed podjęciem dalszych działań.
- Inni mogą postrzegać go jako odpornego na zmiany, mimo że sam może mieć o sobie inne zdanie.

### Realistyczny — pomysłowy (strefa środkowa)

- Lubi poszukiwać nowych pomysłów i metod oraz je znajdować.
- Starannie unika wszystkiego, co wydaje się zbyt dalekie od rzeczywistości lub wiąże się z długimi poszukiwaniami.
- Dość szybko przechodzi do sprawdzenia, jak wypadają pomysły i jakie wiążą się z nimi ograniczenia.
- Zwraca uwagę na zdroworozsądkowe aspekty każdej sytuacji.

### Praktyczny (w preferencji)

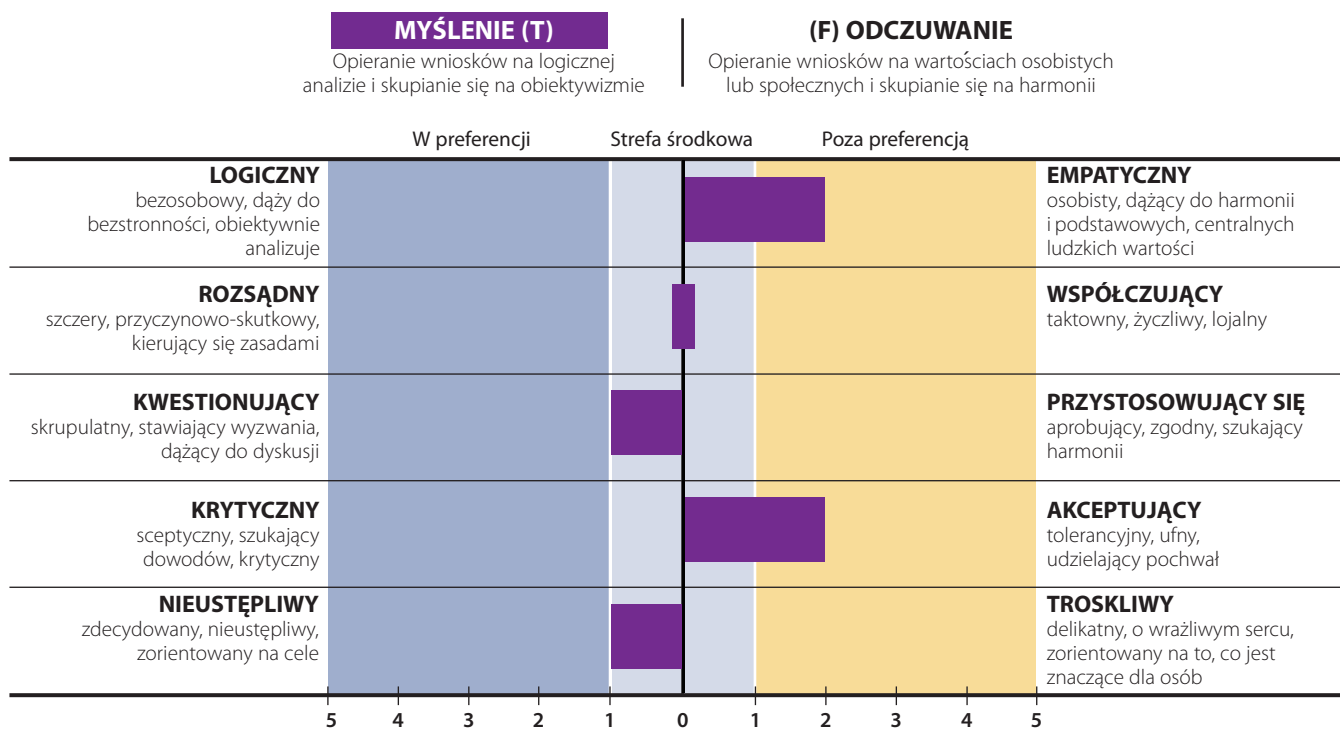
- Uważa, że wprowadzanie pomysłów w życie jest ciekawsze niż same pomysły.
- Musi znać zastosowanie pomysłu, aby go zrozumieć.
- Niecierpliw się, słuchając pomysłów, jeśli w efekcie nie mają praktycznego zastosowania.
- Uważa, że praktyczne zastosowanie ma przewagę nad intelektualną ciekawością.

### Teoretyczny (poza preferencją)

- Zainteresowany wzajemnymi relacjami różnych elementów rzeczywistości.
- Zainteresowany wyjaśnieniami teoretycznymi.
- Lubi szukać wzorców w szczegółach i znajdować sposoby na powiązanie ze sobą różnych rzeczy.
- Zainteresowany teorią nie dla niej samej, lecz dla jej praktycznych zastosowań.

### Tradycyjny — oryginalny (strefa środkowa)

- Dobrze czuje się, stosując uznane i sprawdzone metody.
- Chętnie zmienia procedury, które się nie sprawdzają.
- Ceni niektóre tradycje rodzinne i służbowe.
- Woli konwencjonalne podejście, ale rozważy innowacyjne.
- Lubi nowości, o ile nie są sprzeczne z tradycyjnymi wartościami.



### Empatyczny (poza preferencją)

- Taką osobę może łatwo zranić surowość lub obojętność innych.
- Stara się unikać trudnych relacji wiążących się z konfliktami.
- Lubi pomagać innym, okazuje im ciepło i oczekuje tego samego.

### Rozsądny — współczujący (strefa środkowa)

- Podejmuje decyzje z uwzględnieniem innych osób i logiki sytuacji.
- Czasem taka osoba może być postrzegana jako ambiwalentna.
- Może wahać się przy podejmowaniu decyzji, jeśli zastosowanie obiektywnych kryteriów może zranić kogoś bliskiego.

### Kwestionujący — przystosowujący się (strefa środkowa)

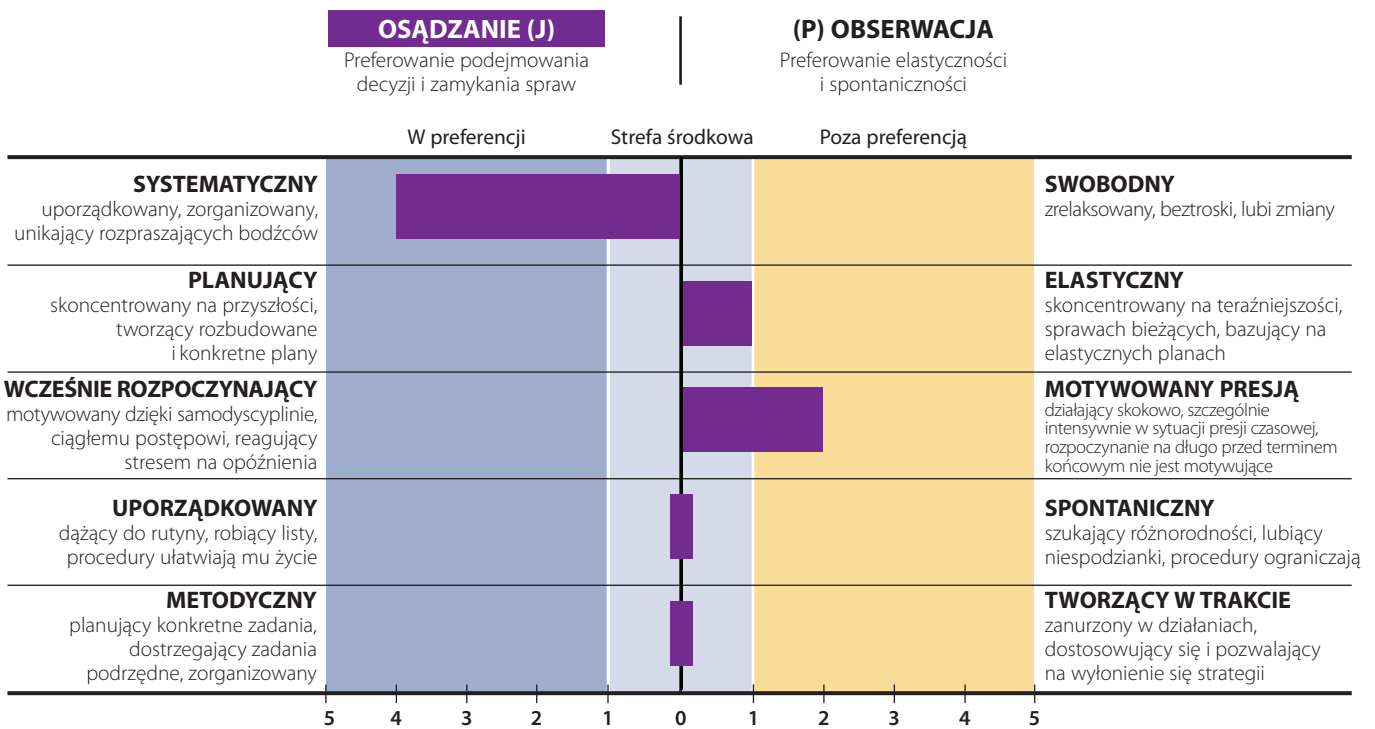
- Zadaje pytania tylko w obszarze zainteresowania.
- Zadaje pytania i nie zgadza się w sposób, który nie jest ani konfrontacyjny, ani pojednawczy.
- Czeka z zadawaniem pytań do chwili, kiedy wszyscy inni skończą.
- Taka osoba staje się bardziej konfrontacyjna i bezpośrednia, gdy zagrożona jest ważna wartość.

### Akceptujący (poza preferencją)

- Chętnie akceptuje wiele różnych pomysłów i postaw.
- Wydaje się, że akceptuje wszystkie pomysły w równym stopniu i nie narzuca swoich poglądów innym.
- Woli styl zarządzania oparty na wspólnej odpowiedzialności.
- W odniesieniu do własnej pracy zachowuje się w sposób skromny i możliwe, że nie będzie nikogo przekonywać do swoich pomysłów.
- Uważa się, że jest to osoba otwarta, uczciwa i kontaktowa, ale niektórzy ludzie mogą mieć problem z ustaleniem, co tak naprawdę myśli.

### Nieustępliwy — troskliwy (strefa środkowa)

- Próbuje oddzielić od rezultatów kwestie emocjonalne.
- Będzie zmuszać innych do działania.
- Na początku woli podejście ugodowe, ale w razie potrzeby osoba ta może być nieustępliwa.
- Jest oddany i lojalny wobec bliskich sobie osób.



### Systematyczny (w preferencji)

- Żyje według zasady „Bądź przygotowany!”
- Pracuje zgodnie ze ścisłymi zasadami wydajności.
- Planuje na wypadek najgorszego scenariusza z uwzględnieniem wielu ewentualności.
- Nie lubi czynników rozpraszających.
- Nie lubi niespodzianek.

### Planujący — elastyczny (strefa środkowa)

- Lubi planowanie w pracy i bycie elastycznym w domu lub na odwrót.
- Możliwe, że raz będzie cieszyć się tym, co jest tu i teraz, a innym razem planować na przyszłość.
- Możliwie, że przygotuje plan dotyczący kilku ważnych osobistych celów, ale nie będzie planować wszystkiego.

### Motywowany presją (poza preferencją)

- Nudzi się, jeśli za mało się dzieje.
- Raczej czerpie przyjemność ze stresu spowodowanego potrzebą wywiązania się z terminów.
- Lubi urozmaicenie i wyzwanie polegające na sprawnym wykonywaniu kilku zadań równocześnie.
- Uważa, że jeśli używa się zdolności organizacyjnych w sposób efektywny, można z powodzeniem wykonać wiele zadań.

### Uporządkowany — spontaniczny (strefa środkowa)

- Lubi w życiu umiarkowaną ilość rutyny.
- Uważa, że rutyna jest przydatna w pracy, ale ogranicza w domu lub na odwrót.
- Uważa, że pewna doza rutyny powoduje nie tylko przewidywalność, ale i możliwość wykorzystywania pojawiających się okazji.

### Metodyczny — tworzący w trakcie (strefa środkowa)

- Woli szczegółowe plany w nowej sytuacji.
- Nie musi mieć zaplanowanych wszystkich kroków, zanim zacznie działać.
- Dobrze się czuje bez planu, jeśli jest dość pewny siebie.
- Zrobi to, co inni lub sam przejdzie do rzeczy, w zależności od sytuacji.



## Odniesienie wyników Step II™ do komunikacji

Wszystkie te aspekty mają wpływ na to, w jaki sposób dana osoba komunikuje się, zwłaszcza jako członek grupy. Dziewięć poniższych aspektów jest szczególnie istotnych dla komunikacji. Poniżej podano preferencje dla tych dziewięciu aspektów oraz rady, które ułatwią porozumiewanie się.

Należy pamiętać, że oprócz rad wymienionych w poniższej tabeli komunikacja w przypadku wszystkich typów obejmuje:

- Mówienie innym, jakiego typu informacji potrzebujesz.
- Pytanie innych o to, czego potrzebują.
- Samokontrolę w przypadku poczucia zniecierpliwienia, gdy dominują inne style.
- Uświadomienie sobie, że inni prawdopodobnie nie próbują Cię zrytować, kiedy używają własnych stylów komunikacji.

Twój wynik aspektu	Styl komunikacji	Wzmocnienie komunikacji
inicjujący — przyjmujący (strefa środkowa)	Chętnie przedstawiasz ludzi, jeśli nikt inny tego nie robi.	Wyczuź sytuację i zdecyduj, czy przybrać rolę inicjującego czy przyjmującego.
ekspresyjny	Mówisz o tym, o czym myślisz, dowolnej osobie, która będzie słuchać.	Oceń, kiedy ważne jest, aby nie mówić o tym, o czym się akurat myśli i powstrzymaj się od tego.
aktywny	Lubisz komunikować się i rozmawiać z innymi w cztery oczy.	Oceń, kiedy komunikacja w cztery oczy może być zbędna lub postrzegana jako natrętna.
entuzjastyczny — cichy (strefa środkowa)	Okazujesz entuzjazm lub nie, zależnie od zainteresowania tematem.	Zwróć uwagę na to, że ludzie, widząc Twoje różne postawy (w zależności od kontekstu), mogą być zdezorientowani.
konkretny	Rozmawiasz na temat bieżących szczegółów.	Bądź otwarty na wnioski, które mogą wynikać ze szczegółów.
kwestionujący — przystosowujący się (strefa środkowa)	Zadajesz niektóre pytania swobodnie, o ile nie jesteś w opozycji do grupy.	Ostrożnie zdecyduj, kiedy musisz się zgodzić lub kiedy musisz zadawać pytania.
akceptujący	Naturalnie przyjmujesz wszechstronne stanowisko względem bardzo różnych poglądów.	Miej świadomość, że inni mogą być sfrustrowani; niechęć do faworyzowania określonego poglądu może wywoływać frustrację.
nieustępliwy — troskliwy (strefa środkowa)	W zależności od sytuacji przyjmujesz postawę nieustępliwą lub troskliwą.	Musisz mieć świadomość, że pod wpływem stresu będziesz najprawdopodobniej nieustępliwy.
metodyczny — tworzący w trakcie (strefa środkowa)	W zależności od sytuacji możesz dawać innym szczegółowe procedury do zadania lub nie.	Zwróć uwagę, na czym inni muszą się skoncentrować przy określonym zadaniu.

## Odniesienie wyników Step II™ do podejmowania decyzji

Podejmowanie dobrych decyzji wiąże się z gromadzeniem informacji z różnych źródeł i stosowaniem odpowiednich metod ich oceny. Aspekty z narzędzia Step II pokazują określone sposoby wspierające proces podejmowania właściwych decyzji, są to aspekty związane z Poznaniem, Intuicją, Myśleniem i Odczuwaniem. Poniżej podano ogólne pytania związane z tymi aspektami. Bieguny aspektów, które preferujesz, są zaznaczone **pogrubioną, pochyłą czcionką**. Jeśli znajdujesz się w strefie środkowej, żadne przeciwieństwo nie jest oznaczone pochyłą czcionką.

<p style="text-align: center;"><b>POZNANIE</b></p> <p><b>Konkretny:</b> Co wiemy? Skąd to wiemy?</p> <p>Realistyczny: Jakie są rzeczywiste koszty?</p> <p><b>Praktyczny:</b> Czy odniesie to skutek?</p> <p>Empiryczny: Czy możesz mi pokazać, jak to działa?</p> <p>Tradycyjny: Czy trzeba cokolwiek zmieniać?</p>	<p style="text-align: center;"><b>INTUICJA</b></p> <p>Abstrakcyjny: Co to może jeszcze oznaczać?</p> <p>Pomysłowy: Co jeszcze możemy wymyślić?</p> <p>Koncepcyjny: Jakie są jeszcze inne interesujące pomysły?</p> <p><b>Teoretyczny:</b> Jak to wszystko się ze sobą wiąże?</p> <p>Oryginalny: Jak można to zrobić inaczej?</p>
<p style="text-align: center;"><b>MYŚLENIE</b></p> <p>Logiczny: Jakie są zalety i wady?</p> <p>Rozsądny: Jakie są logiczne konsekwencje?</p> <p>Kwestionujący: Ale co z...?</p> <p>Krytyczny: Co jest z tym nie tak?</p> <p>Nieustępliwy: Dlaczego nie działamy teraz?</p>	<p style="text-align: center;"><b>ODCZUWANIE</b></p> <p><b>Empatyczny:</b> Co nam się podoba, a co nie?</p> <p>Współczujący: Jaki będzie to miało wpływ na ludzi?</p> <p>Przystosowujący się: Jak możemy wszystkich zadowolić?</p> <p><b>Akceptujący:</b> Jakie płyną z tego korzyści?</p> <p>Troskliwy: Co z ludźmi, którzy zostaną zranieni?</p>

Wyróżniono sześć sposobów oceny informacji, zwanych stylami podejmowania decyzji. Oparto je na dwóch aspektach dychotomii Myślenie — Odczuwanie: logiczny — empatyczny i rozsądny — współczujący.

**Twój styl to Strefa środkowa, z preferencją Myślenia.  
Ten styl oznacza, że prawdopodobnie:**

- Bierzesz pod uwagę perspektywę związaną z Myśleniem i Odczuwaniem, kiedy rozważasz i podejmujesz decyzje.
- Podejmujesz decyzje na podstawie któregoś z tych punktów widzenia, w zależności od sytuacji.
- Czasami uznajesz, że Twoja decyzja była dobra, ale niekiedy żałujesz jej i tego, jak została podjęta.
- Radzisz sobie lepiej w sytuacjach niejednoznacznych, opierając swoje decyzje na analizie logicznej, gdyż jest to zgodne z Twoimi ogólnymi preferencjami.

### RADY

W przypadku indywidualnego rozwiązywania problemów zacznij od zadania *wszystkich* pytań z ramek powyżej.

- Zwróć szczególną uwagę na odpowiedzi. Pytania, które mają przeciwne znaczenie do tych zapisanych **pogrubioną pochyłą czcionką**, mogą mieć kluczowe znaczenie, ponieważ pokazują punkt widzenia, którego prawdopodobnie nie weźmiesz pod uwagę.
- Spróbuj zrównoważyć swój styl podejmowania decyzji, biorąc pod uwagę mniej preferowane aspekty swojej osobowości.

W przypadku rozwiązywania problemów w grupie aktywnie wyszukuj osoby, które mają inne poglądy. Spytaj je o ich obawy i punkt widzenia.

- Na końcu sprawdź jeszcze raz i upewnij się, że wszystkie powyższe pytania zostały zadane i że uwzględniono różne style podejmowania decyzji.
- Jeśli brakuje Ci jakiegoś punktu widzenia, poświęć czas na zastanowienie, jakie może on przynieść korzyści.

## Odniesienie wyników Step II™ do zarządzania zmianą

Wydaje się, że zmiany są nieuniknione i wpływają na ludzi w różny sposób. Aby łatwiej radzić sobie ze zmianami:

- Określ jasno, co się zmienia, a co zostaje takie samo.
- Określ, co musisz wiedzieć, aby zrozumieć zmiany, a następnie poszukaj odpowiednich informacji.

Aby ułatwić innym radzenie sobie ze zmianami:

- Zainicjuj otwartą dyskusję na temat zmian; miej świadomość, że dla niektórych osób jest to prostsze niż dla innych.
- Upewnij się, że uwzględniono zarówno przyczyny logiczne, jak i wartości osobiste lub społeczne.

Twój typ osobowości wpływa na styl zarządzania zmianami, szczególnie na wyniki dotyczące dziewięciu aspektów wymienionych poniżej. Przejrzyj aspekty i rady opisujące, jak poprawić reakcję na zmiany.

Twój wynik aspektu	Styl zarządzania zmianą	Wzmocnienie zarządzania zmianą
ekspresyjny	Swobodnie rozmawiasz z innymi o uczuciach związanych ze zmianą.	Ogranicz swoją wylewność do tych, którzy Twój styl doceniają; innym daj czas na przemyślenie.
intymny	Rozmawiasz tylko z najbliższymi Tobie osobami na temat zmian oraz tego, jak one wpływają na Ciebie.	Weź pod uwagę podzielenie się swoimi uczuciami z wybranymi osobami spoza Twojego najbliższego kręgu.
konkretny	Możliwe, że koncentrujesz się na niektórych aspektach zmian, a inne ignorujesz.	Poproś kogoś o pomoc w przejściu z faktów i szczegółów do rozsądnych możliwości.
realistyczny — pomysłowy (strefa środkowa)	Zależy Ci zarówno na opłacalności, jak i na nowych możliwościach.	Potwierdź słuszność obu punktów widzenia i zdecyduj, który ma większy sens w danej sytuacji.
teoretyczny	Umieszczasz zmianę w systemie teoretycznym.	Miej świadomość, że doświadczenia innych ludzi nie zawsze będziesz mógł wyjaśnić przy użyciu Twoich teorii.
tradycyjny — oryginalny (strefa środkowa)	Chcesz zachować najlepsze z ustalonych metod, ale chętnie zmienisz inne.	Poinformuj innych, dlaczego masz takie poglądy i pomóż zrozumieć Twój punkt widzenia.
nieustępliwy — troskliwy (strefa środkowa)	Rozpoczynasz z opinią osoby troskliwej, ale możesz stać się nieustępliwy.	Bądź otwarty na problemy innych, na ile jest to możliwe.
planujący — elastyczny (strefa środkowa)	Lubisz znać ogólny kierunek zmian, ale nie musisz znać wszystkich planów.	Zwróć uwagę, kiedy plan wymaga więcej szczegółów, a kiedy nie.
metodyczny — tworzący w trakcie (strefa środkowa)	Znasz niektóre kroki konieczne przy wprowadzaniu zmiany, ale nie musisz znać ich wszystkich.	Musisz pamiętać, że jeśli jest wiele niewiadomych, potrzeba większej liczby kroków; kiedy wiadomo więcej, wystarczy mniej kroków.

## Odniesienie wyników Step II™ do zarządzania konfliktem

Konflikty są nieuniknione, jeśli pracujemy z innymi ludźmi. Osoby o odmiennych typach osobowości mogą różnić się w sposobie rozumienia konfliktu, reagowania w takich sytuacjach i znajdowania rozwiązań. Chociaż konflikty bywają nieprzyjemne, często prowadzą do poprawy sytuacji w pracy i wzmocnienia więzi międzyludzkich.

Zarządzanie konfliktem każdego typu obejmuje częściowo:

- Zapewnienie, że praca zostanie wykonana, przy zachowaniu relacji z ludźmi, którzy w niej uczestniczą.
- Zrozumienie, że każdy punkt widzenia może się przydać, ale zbyt mocne przywiązanie do jednego z nich bez uwzględnienia poglądów przeciwnych utrudni rozwiązanie konfliktu.

Niektóre aspekty zarządzania konfliktem mogą odpowiadać Twoim wynikom uzyskanym dla sześciu aspektów Step II. W tabeli poniżej wyjaśniono, jaki wpływ mogą mieć Twoje wyniki w tych aspektach na wysiłki podejmowane przez Ciebie w celu zarządzania konfliktem.

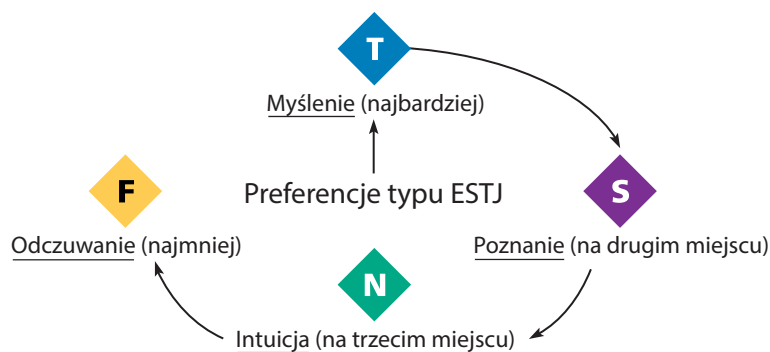
Twój wynik aspektu	Styl zarządzania konfliktem	Wzmocnienie zarządzania konfliktem
<b>ekspresyjny</b>	Od razu rozmawiasz na temat konfliktu i swojej emocjonalnej reakcji na niego.	Bądź świadomy, że nawet jeśli inni od razu nie wypowiadają się otwarcie na dany temat, nadal może to być dla nich drażliwa kwestia.
<b>intymny</b>	Przy rozwiązywaniu konfliktu polegasz na sobie lub kilku innych zaufanych osobach.	Zwróć się o pomoc do innych osób, również tych, na które wpłynęła dana sytuacja; możliwe, że mają do zaoferowania coś wartościowego.
<b>kwestionujący — przystosowujący się (strefa środkowa)</b>	Zadajesz pytania, aby uzyskać wyjaśnienie, zanim dojdzie do porozumienia.	Uważaj, aby Twój styl zadawania pytań nie był postrzegany jako konfrontacyjny.
<b>akceptujący</b>	Szukasz wspólnego mianownika w argumentach i pomysłach innych.	Musisz zrozumieć, że niektóre rzeczy naprawdę warto krytykować, więc nie próbuj dążyć do porozumienia za wszelką cenę.
<b>nieustępliwy — troskliwy (strefa środkowa)</b>	Czekasz, aż grupa spróbuje dojść do porozumienia; jeśli tak się nie stanie, starasz się przeforsować własne zdanie.	Skontroluj moment, w którym rezygnujesz z porozumienia i zaczynasz działać.
<b>motywowany presją</b>	Czerpiesz korzyści z presji wynikającej z pracy na ostatnią chwilę, więc nie zdajesz sobie sprawy, że konflikt może wynikać po prostu z takiego stylu.	Działaj w swoim stylu, kiedy pracujesz w pojedynkę, ale ustal sobie wcześniejsze terminy, jeżeli działania innych osób zależą od tego, czy ukończysz zadania.

Jak wyjaśniono wcześniej, na sposób zarządzania konfliktem mają wpływ nie tylko wyniki dotyczące aspektów, ale i styl podejmowania decyzji. Twój styl podejmowania decyzji to Myślenie (strefa środkowa). Najprawdopodobniej będziesz zwracać uwagę na logiczne aspekty danej sytuacji, ludzi, których ona dotyczy oraz ich uczucia. Aby Twoje wysiłki związane z zarządzaniem konfliktem przynosiły lepsze efekty, bierz te czynniki pod uwagę, ale skup się bardziej na aspekcie logicznym, skoro generalnie wolisz preferencję Myślenie.

## W jaki sposób elementy osobowości współdziałają między sobą

Istota typu dotyczy sposobu gromadzenia informacji (Poznanie i Intuicja) oraz podejmowania decyzji (Myślenie i Odczuwanie). Dla każdego z typów można wskazać ulubione sposoby na robienie tych dwóch rzeczy. Dwie środkowe litery Twojego czteroliterowego typu (S lub N i T lub F) pokazują ulubione procesy. Procesy przeciwstawne, których litery nie występują w Twoim typie czteroliterowym, są na trzecim i czwartym miejscu pod względem ważności dla danego typu. Pamiętaj — czasami dochodzą go głosy wszystkie elementy Twojej osobowości.

W przypadku typu ESTJ wygląda to w ten sposób:



### UŻYWANIE ULUBIONYCH PROCESÓW

Ekstrawertycy przeważnie lubią używać swojego ulubionego procesu w świecie zewnętrznym, w odniesieniu do ludzi i rzeczy. Dla równowagi używają swojego drugiego ulubionego procesu w wewnętrznym świecie pojęć i wrażeń. Introwertycy mają tendencję do używania swojego ulubionego procesu przeważnie w świecie wewnętrznym i aby zrównoważyć użycie ich drugiego ulubionego procesu w świecie zewnętrznym.

Typ ESTJ używa:

- Myślenia głównie zewnątrz, aby poinformować innych o swoich analizach oraz logicznych decyzjach.
- Poznania głównie wewnątrz, aby rozważyć poznane fakty i szczegóły.

### UŻYWANIE SWOICH MNIEJ PREFEROWANYCH PROCESÓW

Jeśli często używasz mniej preferowanych elementów swojej osobowości — Intuicji i Odczuwania, pamiętaj, że działasz poza swoją naturalną strefą komfortu. Możesz wtedy czuć się niezręcznie, odczuwać zmęczenie, frustrację. Jako typ ESTJ możesz początkowo nadmiernie kontrolować i krytykować, a następnie czuć się niedoceniany. Pod względem emocjonalnym będzie łatwo Cię zranić i doprowadzić do rozpacz.

Aby odzyskać równowagę, spróbuj:

- Robić sobie więcej przerw, jeśli korzystasz z tych mniej typowych aspektów osobowości — Odczuwania i Intuicji.
- Znaleźć czas, aby zrobić coś przyjemnego, co wiąże się z wykorzystaniem Twoich ulubionych sposobów — Poznania i Myślenia.

## EFEKTYWNE WYKORZYSTANIE SWOJEGO TYPU OSOBOWOŚCI

Fakt, że osoba o typie osobowości ESTJ preferuje Myślenie i Poznanie, sprawia, że najbardziej zależy jej na:

- Wyciąganiu logicznych wniosków na temat faktów i doświadczeń.
- Zbieraniu oraz korzystaniu z faktów i doświadczeń.

Osoby te przeważnie poświęcają mało energii na mniej preferowane części swojej osobowości — Odczuwanie i Intuicję. Te części osobowości mogą nie być używane i są mniej dostępne w sytuacjach, w których mogą być przydatne.

Jako typ ESTJ:

- Jeśli za bardzo polegasz na Myśleniu, możesz zapomnieć powiedzieć komuś komplement, gdy należy to zrobić; możesz też zbagatelizować wpływ Twoich decyzji na innych.
- Jeśli bazujesz wyłącznie na swoim Poznaniu, prawdopodobnie zabraknie Ci szerszej perspektywy; nie poznasz innych znaczeń informacji i nowych możliwości.

Twój typ osobowości prawdopodobnie z wiekiem naturalnie się rozwinie. Z upływem lat wiele osób nabiera ochoty, by używać mniej typowych części swojej osobowości. Kiedy są w średnim wieku lub starsze, osoby typu ESTJ często przekonują się, że poświęcają więcej czasu na rzeczy, które kiedyś zbytnio ich nie interesowały. Twierdzą na przykład, że większą przyjemność sprawiają im relacje osobiste oraz rozważanie nowych sposobów postępowania.

## JAK WYKORZYSTAĆ ASPEKTY, BY ZWIĘKSZYĆ SWOJĄ SKUTECZNOŚĆ

Czasem określona sytuacja wymaga użycia mniej preferowanej części osobowości. Twoje wyniki aspektów mogą Ci ułatwić przyjęcie na pewien czas mniej naturalnej postawy. Rozpocznij od określenia, które aspekty są istotne i które bieguny są właściwe.

- Jeśli jesteś poza preferencją w odniesieniu do jednego lub kilku istotnych aspektów, pamiętaj, aby skupić się na wykorzystywaniu postaw i zachowań związanych z aspektami spoza preferencji.
- Jeśli Twój wynik przypada w strefie środkowej, zdecyduj, który biegun jest bardziej odpowiedni w określonej sytuacji, i upewnij się, że wykorzystujesz podejście i zachowanie powiązane z tym biegunem.
- Jeśli Twój wynik jest określony jako *preferowany*, poproś kogoś z wynikiem na przeciwnym biegunie danego aspektu o pomoc lub przeczytaj opis tego bieguna, aby uzyskać wskazówki dotyczące zmiany zachowania. Po opanowaniu właściwego podejścia nie wracaj zbyt łatwo do swojej strefy komfortu.

Poniżej przedstawiono dwa przykłady, w jaki sposób zastosować się do tych sugestii.

- Jeśli znajdujesz się w sytuacji, w której Twój naturalny styl pozyskiwania informacji (Poznanie) może nie być odpowiedni, spróbuj zmienić dane podejście (wynik w preferencji), uwzględniając znaczenie i implikacje posiadanych faktycznych informacji (podejście abstrakcyjne).
- Jeśli w danej sytuacji może być konieczne dostosowanie sposobu doprowadzania spraw do końca (Osądzanie), spróbuj wykorzystać swoje podejście odpowiednie dla strefy środkowej (uporządkowane — spontaniczne). Rozważ, czy w tej sytuacji lepsze wyniki zapewni postępowanie rutynowe (podejście uporządkowane) czy też otwartość na nieoczekiwane zdarzenia (podejście spontaniczne).

## Połączenie informacji wynikających z narzędzi Step I™ i Step II™

Po połączeniu Twojego typu raportowanego w ramach narzędzia Step I i aspektów poza preferencją w ramach narzędzia Step II uzyskano następujący zindywidualizowany opis typu:

intymny,  
teoretyczny, empatyczny,  
akceptujący, motywowany presją

**ESTJ**

Jeśli po przeczytaniu wszystkich informacji w niniejszym raporcie uważasz, że Twój opis jest nieodpowiedni, być może bardziej będzie pasować do Ciebie inny typ czteroliterowy lub inny zestaw aspektów. Poniżej podano sposoby wyszukania typu najlepszego dopasowania:

- Skoncentruj się na literach typu, które uważasz za nieodpowiednie lub rozbieżnościach typów, w przypadku których wystąpiły wyniki poza preferencją lub w strefie środkowej.
- Przeczytaj opis typu, który powstałby, gdyby wątpliwe litery odpowiadały przeciwnym preferencjom.
- Zapytaj o sugestie osobę interpretującą wyniki MBTI.
- Przyjrzyj się sobie i zapytaj innych, jak Cię postrzegają.

## Wykorzystanie typu w celu zrozumienia

Znajomość typu może wzbogacić Twoje życie na kilka sposobów. Może pomóc w następujących kwestiach:

- *Lepsze zrozumienie siebie.* Znajomość swojego typu ułatwia zrozumienie typowych reakcji.
- *Zrozumienie innych.* Dzięki znajomości typu łatwiej zrozumieć różnice między ludźmi. Różnice te postrzegane będą raczej jako użyteczne i poszerzające horyzonty, a nie irytujące i ograniczające.
- *Zyskanie perspektywy.* Postrzegając siebie i innych w kontekście typu, łatwiej docenić zasadność innych punktów widzenia. Dzięki temu można uniknąć upierania się przy własnej nieomyślności. Brak perspektywy to czarno-białe postrzeganie rzeczywistości.

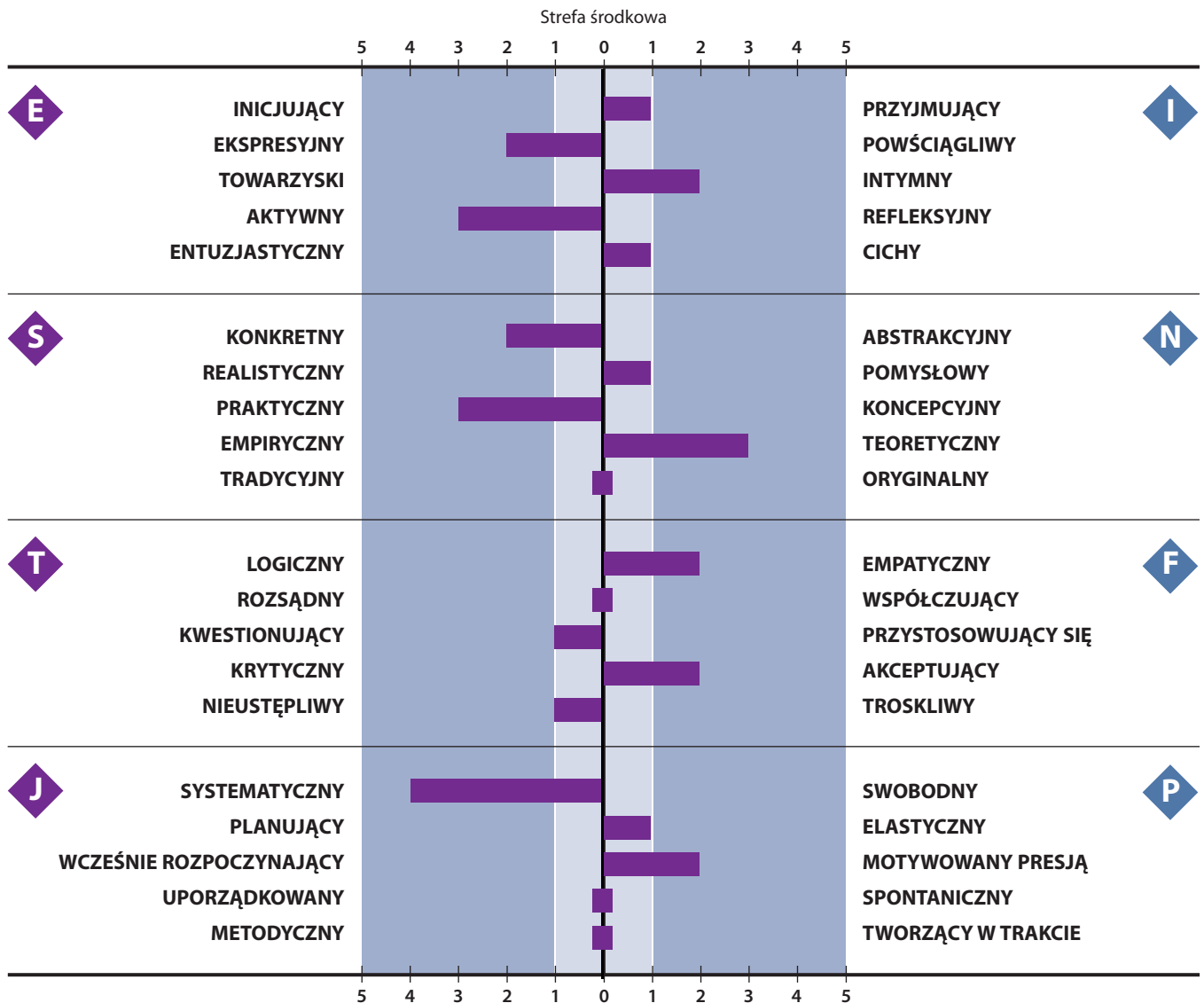
Zapoznanie się z informacjami o typie oraz obserwacja siebie i innych pod tym kątem ułatwia zrozumienie różnic osobowości i zachęca do ich konstruktywnego wykorzystywania.

## Przegląd wyników

### TWÓJ TYP CZTEROLITEROWY Z NARZĘDZIA STEP I™

Osoby należące do typu ESTJ są zazwyczaj logiczne, praktyczne, rozsądne, rzeczowe i skuteczne w swoich działaniach. Lubią organizować pracę i czas sobie oraz innym. Dotrzymują obietnic i oczekują, że na innych także będzie można polegać. Kierują działaniami, jednak koncentrują się bardziej na zadaniach niż na ludziach. Osoby należące do typu ESTJ nie są zainteresowane kwestiami, które uważają za mało użyteczne.

### TWOJE WYNIKI DOTYCZĄCE 20 ASPEKTÓW Z NARZĘDZIA STEP II™



Po połączeniu Twojego typu raportowanego w ramach narzędzia Step I i aspektów poza preferencją w ramach narzędzia Step II uzyskano następujący zindywidualizowany opis typu:

intymny,  
teoretyczny, empatyczny,  
akceptujący, motywowany presją

**ESTJ**





## Podsumowanie przez osobę interpretującą wyniki

### INDEKSY KLAROWNOŚCI PREFERENCJI DLA TYPU RAPORTOWANEGO: ESTJ

Ekstrawersja:  
umiarkowana (13)

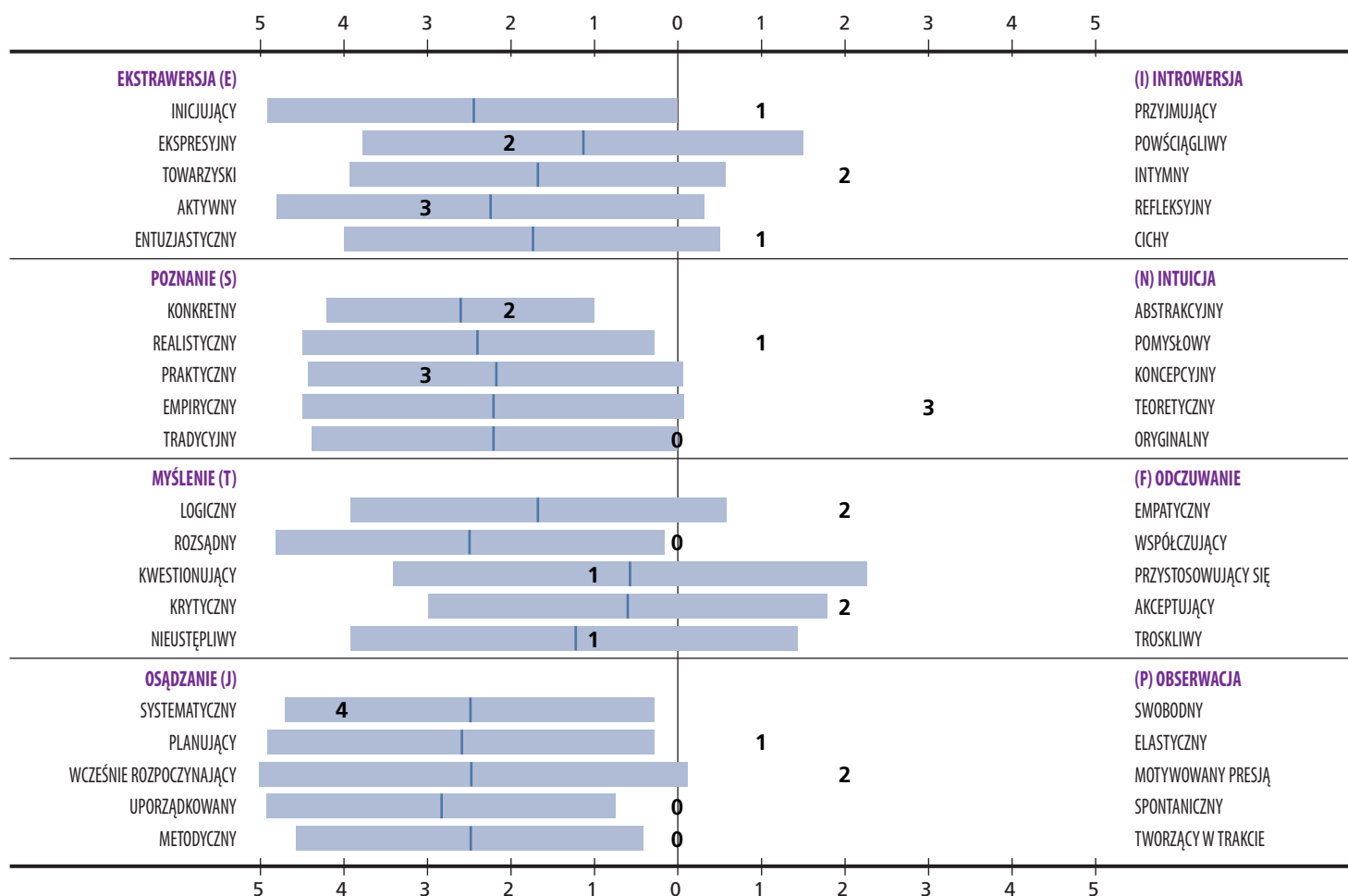
Poznanie:  
nieznaczna (3)

Myślenie:  
umiarkowana (15)

Osądzanie:  
nieznaczna (5)

### WYNIKI DLA ASPEKTÓW I ŚREDNI ZAKRES WYNIKÓW DLA TYPU ESTJ (INNY)

Paski na poniższych wykresach przedstawiają średni zakres wyników, jakie wystąpiły dla typu ESTJ w próbie krajowej. Paski przedstawiają wyniki z odchyleniem standardowym od średniej od -1 do +1. Linia pionowa na każdym pasku wskazuje średni wynik dla typu ESTJ. Liczby zaznaczone pogrubioną czcionką to wyniki respondentów.



### INDEKS ROZBIEŻNOŚCI: 38

Indeks rozbieżności o wartościach z zakresu od 0 do 100 przedstawia zgodność wyników dla aspektów w obrębie profilu. Wynik dla większości osób dorosłych wynosi od 50 do 65, jednak często zdarzają się także wyższe wartości indeksu. Indeks poniżej 45 oznacza, że respondent uzyskał wiele wyników w strefie środkowej lub w jej pobliżu. Może to być spowodowane dojrzałym, sytuacyjnym wykorzystaniem aspektu, przypadkowymi odpowiedziami na pytania, brakiem znajomości siebie lub ambiwalentnym podejściem do aspektu. Niektóre takie profile mogą być nieprawidłowe.

Liczba pominiętych odpowiedzi: 0

