

認識及 應用MBTI於工作及團隊建立

Bob Yip

(Counseling Psychologist, B.A., M.A., Dip.C.S.
M.Div.,

MBTI Team Building Trainer, Enneagram Trainer,
NLP Trainer)

Innerspace Counseling Service

MBTI是甚麼？

1 · MBTI是甚麼？

- MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) 是一套性格測驗，
- 理論源自心理動力大師容格 (Carl Jung) 的性格類型分析，
- 經Myers-Briggs家族半世紀精研改良而成。

2 · MBTI與其他心理測驗之分別

- MBTI測驗個人在某場合下對事物之選擇與傾向
- MBTI並不測試心理病態問題
- 無論測試結果如何，不能分析被測試者的心理健康水平

3 · MBTI在那方面對人有幫助？

- 對個人的自我認識及成長
- 發掘不同性格的不同潛能
- 明白不同性格者的人際關係，從而幫助促進關係
- 了解不同性格者在壓力下之心理反應
- 對個人興趣及職業發展取向，具良好預測作用

4 · MBTI對人類性格有何看法

- 容格及Briggs認為人有四種基本運作與態度類型，在這四種不同基本運作中，人有不同取向，於是形成十六種不同性格：

	你的傾向是：	或是：
精神的走向	外向型 (Extraverted)：著重外在世界，因注意外在事情而獲得動力，喜歡行動和參與多於思考	內向型 (Introverted)：著重內心世界，因反省、感覺和意念而獲得動力，喜歡思考多於參與
吸收資料	辨識型 (Sensing)：使用五官收集資料，強調事實，注重實際和具體觀點，為人較為實際和現實	直覺型 (Intuition)：注重事情的可能性與關連性，看見潛在遠景，為人較為理想

做決定的原則	理智型 (Thinking)：根據客觀事實，倚重分析來做決定，注重公平公正原則，給人較為冰冷感覺	感性型 (Feeling)：下決定時，以個人觀點出發，重視個人價值、喜好和原則，注重人際關係和諧
生活方式	決斷型 (Judging)：喜歡有條理的生活，喜歡預先計劃，實踐計劃時，以目標為本，能按步就班完成計劃	熟思型 (Perceiving)：不介意突發事情，喜歡彈性生活，注重過程而非目標，不太介意計劃能否完成

5. 根據容格的法，人的性格會改變嗎？

- 容格認為人的性格是先天形成的
- 但人在不同場合或人生階段，會因應社會需要稍有改變
- 人在回復平靜或正常情況下，其性格會回復本來面目
- 我們應當讓性格可以自然而然地發揮，不要扭曲之

如何畫出十六種型格

- E 的人腳踏實地，I 的人傾向思考
- S 的人用左腦，N 的人用右腦
- T 的人思想豐富，F 的人愛活在人群中
- J 的人定下界線，P 的人喜歡不上不下

I	I	I	I
I	I	I	I
E	E	E	E
E	E	E	E

IS	IS	IN	IN
IS	IS	IN	IN
ES	ES	EN	EN
ES	ES	EN	EN

IST	ISF	INF	INT
IST	ISF	INF	INT
EST	ESF	ENF	ENT
EST	ESF	ENF	ENT

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

MBTI不同態度及功能之表現及長短處（一）：
心理能力流向

1.MBTI—Extrovercy 外向取向（注重生活闊度）

- **表現:**
 - 行動型人物, 甚至不經思考, 做了才算
 - 不喜歡複雜的事物, 喜把事物簡化
 - 擅於與別人寒暄, 喜歡在人群中生活
 - 善於言語及表達自己
 - 喜隨大多數人的意見及方式行事
 - 工作時不在乎外界的干擾

1.MBTI—Extrovercy 外向取向（注重生活闊度）

- **優點:**
 - 行動至上, 易為人所了解
 - 態度開放, 樂意與人交往
 - 善於集合及運用外在環境資源
- **缺點:**
 - 衝動
 - 過份喜歡變化
 - 不夠獨立, 需要他人共事
 - 討厭規範約束

2.MBTI—Introvercy 內向取向（注重生活深度）

- **表現:**
 - 注意力較易集中
 - 如不被打擾, 可長時間工作
 - 甘願單獨工作
 - 依自己的理想行事
 - 會多方考慮才採行動, 亦因而或不採取行動
 - 不易記得別人姓名與面貌
 - 較難與新朋友溝通
 - 給人不易適應社會印象

2.MBTI—Introversion 內向取向 (注重生活深度)

- **優點:**
 - 獨立工作
 - 埋首工作, 勤勉奮發
 - 不輕易以偏蓋全
 - 不衝動行事
- **缺點:**
 - 易於封閉自己
 - 傾向掩飾自己
 - 與人溝通困難, 易與他人誤會

MBTI不同態度及功能之表現及 長短處 (二): 收集資料

3.MBTI—Sensing 辨識功能 (注重實際)

- **表現:**
 - 喜按既定方式行事
 - 對常規細節有耐性
 - 能固定及持久地工作
 - 擅精密的工作
 - 少有靈感, 也不信任靈感
 - 若無現成的解決方法, 不願面對及發掘新的問題
 - 不願也不敢違規犯罪

3.MBTI—Sensing 辨識功能 (注重實際)

- **優點:**
 - 注意細節, 重視實際
 - 能記著瑣碎細節
 - 有耐性, 能耐得住煩悶工作
 - 細心, 有系統
- **缺點:**
 - 易以偏蓋全
 - 死板, 少創造力
 - 不喜歡前瞻, 缺乏面對將來的計劃及能力

4.MBTI—Intuition 直覺功能 (注重可能性)

- **表現:**
 - 喜歡面對及解決新問題
 - 對常規沒有耐性, 不喜做重複的事情
 - 靠靈感認識事物
 - 不擅精密的工作
 - 基於突發的熱誠而工作
 - 樂於學習多於應用

4.MBTI—Intuition 直覺功能 (注重可能性)

- **優點:**
 - 能以整體觀念來察看事物
 - 樂於嘗試新的構想
 - 喜歡解決新奇的問題
 - 富想像力
- **缺點:**
 - 不注重細節, 實際
 - 不耐沉悶
 - 把握不住現在
 - 喜驟下判語, 易於出錯

MBTI不同態度及功能之表現
及長短處（三）：
下決定依從之原則

**5.MBTI—Thinking 理智功能
（注重公平客觀）**

- **表現:**
- 情緒較穩定
- 對別人的感覺沒有興趣, 忽略別人的感受
- 傾向沒有人情味, 可能傷害了人仍不自知, 看來像硬心腸的人
- 有時會直接指責別人或斷然辭退人
- 喜作分析及邏輯推理

**5.MBTI—Thinking 理智功能
（注重公平客觀）**

- **優點:**
- 邏輯性強, 擅於分析
- 能作有系統, 組織的思考
- 較客觀, 公正, 行事堅定
- 基於資料及觀察而作出判決
- **缺點:**
- 忽略他人感受
- 不在意人際係是否和諧
- 不表露感情, 悲憫較少
- 不願說服他人, 認為己掌握事實

**6. MBTI—Feeling 感性功能
（注重和諧和個人價值原則）**

- **表現:**
- 易察覺及體會他人感受
- 喜歡和諧共處, 同事或家中爭吵會影響工作效率
- 下決定時易受他人影響
- 需要多點讚美和欣賞
- 與大多數人相處很好
- 善於推動人去關心人
- 喜歡做對人工作
- 有同理心

**6. MBTI—Feeling 感性功能
（注重和諧和個人價值原則）**

- **優點:**
- 體諒他人感受, 了解他人需要
- 喜和諧關係, 易流露感覺
- 喜說服他人
- **缺點:**
- 不夠客觀, 缺乏批判精神
- 思考較無系統及沒組織
- 感情用事, 易全盤接受別人意見
- 心靈易受傷

MBTI不同態度及功能之表現
及長短處（四）：
生活態度

7.MBTI—Judging 決斷型態度 (注重達成目標)

- **表現:**
- 喜歡有條理地工作, 凡事依從計劃及按部就班工作
- 即使有更重要的事, 也不願放下正進行之工作
- 完成工作或決定後才安心, 可能在資料不足下作決定
- 不易發現環境的新需要
- 準時
- 愛有規律生活
- 容易勉強別人跟從自己

7.MBTI—Judging 決斷型態度 (注重達成目標)

- **優點:**
- 做事有決心, 果斷, 有系統和計劃
- 工作有良好的控制能力
- 能明快地下決定, 利於面對突發事故
- **缺點:**
- 固執和不易妥協, 缺彈性
- 會依有限之資料下決定
- 不顧實際, 好依本子辦事

8. MBTI—Perceiving 熟思型 生活態度 (注重過程)

- **表現:**
- 善於適應及面對轉變
- 不在乎事物改變
- 開始時計劃太多, 卻無法全部完成
- 難於下決定, 延宕不喜歡之工作
- 總想搜集多些意見和資料
- 傾向好奇, 喜歡學習和認識新事物
- 用新的角度及觀點看事物

8. MBTI—Perceiving 熟思型 生活態度 (注重過程)

- **優點:**
- 易於協調, 可由多角度欣賞事物
- 具彈性, 開放的態度
- 依據可靠資料才下決定
- 不任意批評
- **缺點:**
- 猶疑不決
- 散漫無計劃
- 不能有效控制情況
- 易分心, 不易照計劃完事

基本口訣

- E的人腳踏實地, I的人傾向思考
- S的人用左腦, N的人用右腦
- T的人思想豐富, F的人喜住在人群裡
- J的人定下界線, P的人喜歡不上不下

把這些字母按所有可能的方式進行排列組合, 它們就給了我們16種基本的性格類型



MBTI的四角鏡組合

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

MBTI的四角鏡 – 部門性格，領導風格，工作方式，在機構文化中如何因應變革。

IS <i>Thoughtful Realist</i> 細心思想之實際主義者	IN <i>Thoughtful Innovator</i> 思想型之創新主義者
ES <i>Action-Oriented Realist</i> 行動型之實際主義者	EN <i>Action-Oriented Innovator</i> 行動型之創新者

四角鏡小組討論

- 1. 你喜歡與甚麼人合作，不喜歡與甚麼人合作？
- 2. 當公司要調你去另外一個城市，你第一個反應是....
- 3. 你喜歡自己安靜工作或與人合作？

MBTI的四角鏡 – 部門性格，領導風格，工作方式，在機構文化中如何因應變革。

IS <i>讓我們保留它！</i>	IN <i>從不同角度去思考！</i>
ES <i>讓我們行動吧！</i>	EN <i>讓我們改變之！</i>

MBTI的四角鏡 – 機構及部門之間溝通及衝突

IS <i>是甚麼部門？</i>	IN <i>是甚麼部門？</i>
ES <i>是甚麼部門？</i>	EN <i>是甚麼部門？</i>

重覆舊有做法，只會得到舊有結果

MBTI的功能鏡組合

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

MBTI的功能鏡組合- 職業選擇，溝通風格，解決問題及機構文化

ST 安定者	SF 關連者	NF 催化者	NT 理智者
------------------	------------------	------------------	------------------

功能鏡小組討論

- 1. 你為甚麼而工作? 金錢? 生活? 滿足感? 成功感? 或其他價值? 請排列之?
- 2. 當你有足夠金錢, 你會做甚麼?

MBTI的功能鏡組合- 職業選擇，溝通風格，解決問題及機構文化

ST •感官加思想 •政策及程式 •有效率	SF •感官加感受 •內在與外在的顧客服務 •幫助別人	NF •直覺加感受 •值得努力的理念 •提供力量	NT •直覺加思想 •理論概念 •掌握
---------------------------------------	---	--	-------------------------------------

MBTI的功能鏡組合- 職業選擇，溝通風格，解決問題及機構文化

ST 我返工, 你出糧	SF 助人為快樂之本	NF 有Feel 有Feel, 有Feel最緊要	NT 冷靜D, 理智D, 死蠢!
-----------------------	----------------------	------------------------------------	----------------------------

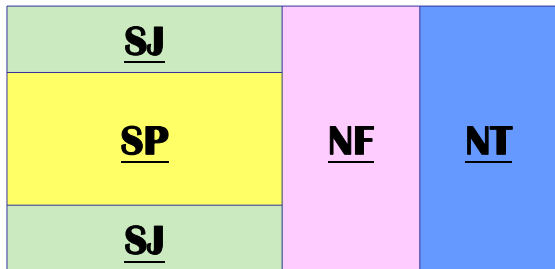
MBTI以功能鏡來分類的十六種性格

ISTJ 幹勁型	ISFJ 責任型	INFJ 啓導型	INTJ 改進型
ISTP 好奇型	ISFP 跟隨型	INFP 關懷型	INTP 推敲型
ESTP 實際型	ESFP 享樂型	ENFP 加油型	ENTP 挑戰型
ESTJ 行政型	ESFJ 好客型	ENFJ 勸說型	ENTJ 領袖型

MBTI的氣質鏡組合

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

MBTI的氣質鏡組合 - 對隊工之建立及善用不同氣質，具有重要啓示



氣質鏡小組討論

- 1. 金錢有何用途?
- 2. 你用何運用金錢? 如何花費? 花費前會如何計算?
- 3. 你如何投資? 冒險型? 進取型? 小心穩陣型? 看心情而定?
- 4. 有一天你不用再為生活或金錢而工作? 你還有甚麼夢想要完成?

MBTI的氣質鏡組合 - 領導風格

SJ	<i>Guardians</i> 監護或監督者 傳統風格者，穩定及守業者
SP	<i>Artisans</i> 工匠或技藝者 危機處理者，處理麻煩，談判者
NF	<i>Idealists</i> 理想浪漫主義者 摧化者，發言人，啓動者
NT	<i>Rationalists</i> 理性或理論主義者 異象提供者，系統建設策劃者

MBTI的氣質鏡組合-四大門派

SJ	穩陣守舊
SP	行動衝動
NF	浪漫理想不切實際
NT	理智高傲

如何管理四大氣質?

見人講人話，見鬼講鬼話

SJ 穩陣派	凡事不想大改變 給予指示時要清晰及細節技巧，如何做
SP 行動派	講多無謂，行動最實際 講完即做，或拖延到最後一刻才做 要多加提點，幾時開工
NF 浪漫感覺派	要多問最近近況或心情如何? 多關心其家人或工作上的人際關係 接納情緒會波動，心情有上落高低
NT 理智派	最期望自己能力被肯定 稱讚有腦，也要行動 別與理智派爭辯