

12. Personprofilanalyser

Analyse- og diagnosefasen

For en samlet fremstilling af værktøjer henvises der til:

Stentoft, J., Freytag, P. V. & Mikkelsen, O. S. (2019), *Styrket konkurrencekraft gennem implementering af Sales & Operations Planning*, Institut for Entreprenørskab og Relationsledelse, Syddansk Universitet.

Formål, deltagere og anvendelse

- **Formål**

- At skabe forståelse for egen og kollegers personlighedstyper (adfærd) i Sales & Operations Planning (S&OP) processen.
- Formålet med dette værktøj er at give en meget overordnet introduktion til Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) – (begrebsapparatet).

- **Deltagere**

- Kandidater til deltagelse i S&OP processen og centrale interessenter, herunder topledelsen.

- **Anvendelsestidspunkt**

- I analyse- og diagnosefasen.



Myers-Briggs Type Indicator

- Det overordnede S&OP projekt ved Industriens Fond anvender MBTI.
- Andre tilgange til analyse af personlighed kan bruges (f.eks. Big Five, Enneagram eller DISC).
- MBTI er baseret på den schweiziske psykoanalytiker Carl Gustav Jungs (1875-1961) teori om psykologiske typer.
- Der arbejdes med fire personlighedsdimensioner:
 - Ekstroversion-Introversion
 - Sansning-iNtuition
 - Tænkning-Følen
 - Vurdering-oPfattelse



Personlighedsdimensioner

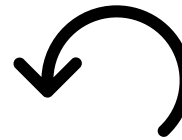
Dimension/skala	Viser ...	Nøgleproces
Ekstroversion-Introversion	Hvor personen henter og retter sin energi	Energi
Sansning-iNtuition	Hvilken "kanal" personen opfatter verden gennem	Opfatte
Tænkning-Følen	Hvilken måde personen træffer beslutninger på	Vurdere
Vurdering-oPfattelse	Hvordan personen vælger at indrette sig i den ydre verden	Livsstil

Note: De store bogstaver i iNtuition og oPfattelse og det manglende "J" skyldes, at typeteorien her er udviklet på engelsk (J for det engelske Judgement). Vurdering = Judgement; oPfattelse = Perception; iNtuition stort N for at undgå forveksling med stort I ved Introversion. De 4 dimensioner munder ud i 8 præferencer (hver dimension har 2 præferencer).

Kilde: Ringstad, H.E. & Ødegård, T. (2002), Typeforståelse – Jungs typeforståelse – en praktisk indføring, Optimas Organisasjonspsykologene, Bergen, s. 8-9.

Præferencers karakter

Ekstrovert
energiorientering



Introvert
energiorientering

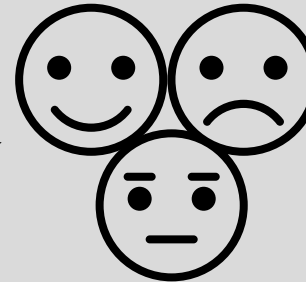
Den mentale værktøjskasse

Opfatter via sanser
Fokus på detaljen
(mikroskop)



Opfatter via iNtuition
Fokus på helheden
(teleskop)

Vurderer via tænkning
Regelret



Vurderer via følen
Mærker efter

Livsstil med struktur
Regelret



Livsstil med frihed
Udsætter beslutninger

Energi præferencernes effekt på væremåde og adfærd

Ekstroversion	Introversion
<ul style="list-style-type: none">• Tænker bedst, når de diskuterer med andre• Hurtige på aftrækkeren• Vil gerne have mennesker omkring sig• Kan blive rastløse, når der ikke sker noget• Forstyrres som regel kun lidt af at blive afbrudt, når de arbejder, og kan opleve det som stimulerende	<ul style="list-style-type: none">• Tænker bedst, når de er for sig selv• Sigter en stund, inden de trækker af• Trives med at være alene• Synes om at fordybe sig i ting• Trives bedst, når de har ro til koncentration• Bryder sig ikke om afbrydelser, når de arbejder, og kan blive irriterede, når det sker

Kilde: Ringstad, H.E. & Ødegård, T. (2002), Typeforståelse – Jungs typeforståelse – en praktisk indføring, Optimas Organisasjonspsykologene, Bergen, s. 14.

Opfatte præferencernes effekt på væremåde og adfærd

Sansning	iNtuition
<ul style="list-style-type: none"> • Trives med praktisk arbejde • Fokuserer først på detaljerne • Synes om at bruge kendte metoder og procedurer i problemløsning • Stoler ikke på "flyvske ideer" • Greb om fakta og detaljer • Kan lide at bruge det, de kan • Bearbejder og forbedrer det, som er • Stoler ikke uden videre på deres egen inspiration • Jævnt og støt 	<ul style="list-style-type: none"> • Trives med nyskabende arbejde • Fokuserer først på helheden • Synes om sammensatte problemer, som kræver, at man tænker nyt • Følger deres ideer – på godt og ondt • Overblik over de store linjer • Synes om at lære noget nyt • Finder på noget nyt og anderledes • Følger deres inspiration, hvor den end leder hen • Smøgger ærmerne op

Kilde: Ringstad, H.E. & Ødegård, T. (2002), Typeforståelse – Jungs typeforståelse – en praktisk indføring, Optimas Organisasjonspsykologene, Bergen, s. 14.

Vurdere præferencernes effekt på væremåde og adfærd

Tænkning	Følen
<ul style="list-style-type: none"> • Orienteret mod love, regler, rettigheder; henviser til "lovens bogstav" • Drager konklusioner ud fra logik • Kan virke upersonlig og distanceret • Tager beslutninger objektivt og neutralt • Optaget af at vurdere og bedømme, hvorvidt ting hænger logisk sammen • Analyserer situationen og ræsonnerer sig frem til det "logiske" handlingsvalg • Kan være fast og bestemt i fornuftsspørgsmål 	<ul style="list-style-type: none"> • Orienteret mod grundlæggende værdier og principper; henviser til "lovens ånd" • Konkluderer ud fra værdisystem • Kan virke personlig og engageret • Tager beslutninger ud fra værdinormer • Optaget af at vurdere og bedømme, hvorvidt ting er rigtige ud fra egen værdimålestok • Lever sig ind i situationen og ræsonnerer sig frem til det "rigtige" handlingsvalg • Kan være fast og bestemt i værdispørgsmål

Kilde: Ringstad, H.E. & Ødegård, T. (2002), Typeforståelse – Jungs typeforståelse – en praktisk indføring, Optimas Organisasjonspsykologene, Bergen, s. 14.

Livsstils præferencernes effekt på væremåde og adfærd

Vurderende	Opfattende
<ul style="list-style-type: none"> • Kan lide orden og struktur • Fungerer bedst, når de kan lave en plan og følge den • Føler sig veltilpas med at få ting fuldført • Tager hurtige beslutninger for at blive færdig med sagen • Vil gerne tage et standpunkt og konkludere, hvad enten det gælder ting, sager eller personer • Søger struktur og tidsplaner; bliver frustrerede, når ting flyder for meget • Kan overse nye ting, som skal gøres • Bruger lister og skemaer til at styre, hvad de faktisk laver 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan lide frihed og fleksibilitet • Fungerer bedst, når de har frihed til at tilpasse og ændre ting undervejs • Føler sig veltilpas, når muligheder står åbne • Udsætter beslutninger mens de er på jagt efter mere information og nye vinkler • Er nysgerrige og vil gerne bevare et åbent sind, hvad enten det gælder ting, sager eller personer • Søger ændring og fleksibilitet, føler sig indestængt af for meget plan og struktur • Kan udsætte opgaver, de ikke bryder sig om • Skriver sedler og lister for at huske alt det, de skal gøre, når de får tid

Kilde: Ringstad, H.E. & Ødegård, T. (2002), Typeforståelse – Jungs typeforståelse – en praktisk indføring, Optimas Organisasjonspsykologene, Bergen, s. 14.

16 psykologiske typer

		Sansetyper		Intuitive typer	
		Tænker - ST -	Føler - SF -	Føler - NF -	Tænker - NT -
Introverte	I - - J	ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
	I - - P	ISTP	ISFP	INFP	INTP
Ekstroverte	E - - P	ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
	E - - J	ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

Kilde: Myers, I.B. (1980), *Gifts Differing: Understanding Personality Type*, Mountain View, CA, s. 29.

Typernes nøglekarakteristika

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

<p style="text-align: center;">ISTJ</p> <p style="text-align: center;"><i>Ansvarlig, følger reglerne, analytisk, reserveret, realistisk, systematisk</i></p> <p>Hårdtarbejdende og nede-på-jorden</p>	<p style="text-align: center;">ISFJ</p> <p style="text-align: center;"><i>Varm, samvittighedsfuld, venlig, ansvarlig, pragmatisk, grundig</i></p> <p>Passioneret, hjælpsom og serviceorienteret</p>
<p style="text-align: center;">ISTP</p> <p style="text-align: center;"><i>Handlingsorienteret, logisk, problemløser, spontan, rolig under pres</i></p> <p>Værdsetter eventyr, dygtig til at forstå tekniske data</p>	<p style="text-align: center;">ISFP</p> <p style="text-align: center;"><i>Imødekommende, følsom, hjælpsom, opmærksom på sociale forhold</i></p> <p>Søger at skabe et sundt og praktisk miljø</p>

Kilde: Baseret efter Myers (1980, ss. 56, 63, 68 og 27 og Brøgger & Bohnsen (2017, s. 35).

Typernes nøglekarakteristika

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

<p style="text-align: center;">INFJ</p> <p style="text-align: center;"><i>Idealistisk, organiseret, indsigtfuld, pålidelig, medmenneskelig, venlig</i></p> <p>Søger harmoni og samarbejde; nyder intellektuel stimulering</p>	<p style="text-align: center;">INTJ</p> <p style="text-align: center;"><i>Visionære, selvstændige, strategiske, logistiske, reservede, indsigtfulde</i></p> <p>Drives af egne nyskabende ideer for at forbedre ting</p>
<p style="text-align: center;">INFP</p> <p style="text-align: center;"><i>Følsomme, kreative, idealistiske, opfattende, omsorgsfulde, loyale</i></p> <p>Værdsætter indre harmoni og personlig udvikling; drømmer og ser muligheder</p>	<p style="text-align: center;">INTP</p> <p style="text-align: center;"><i>Opfindsomme, logiske, teoretiske, reservede, fleksible, præcise</i></p> <p>Originale tænkere, der kan lide kompleks problemløsning</p>

Kilde: Baseret efter Myers (1980, ss. 56, 63, 68 og 27 og Brøgger & Bohnsen (2017, s. 35).

Typernes nøglekarakteristika

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

<p style="text-align: center;">ESTP</p> <p style="text-align: center;"><i>Udadvendt, realistisk, handlingsorienteret, nysgerrig, alsidig, spontan</i></p> <p style="text-align: center;">Pragmatisk problemløser og dygtig forhandler</p>	<p style="text-align: center;">ESFP</p> <p style="text-align: center;"><i>Legesyg, entusiastisk, venlig, spontan, taktfuld, fleksibel</i></p> <p style="text-align: center;">Har stærk sund fornuft og holder af at hjælpe andre på synlige måder</p>
<p style="text-align: center;">ESTJ</p> <p style="text-align: center;"><i>Effektiv, udadvendt, analytisk, systematisk, pålidelig, realistisk</i></p> <p style="text-align: center;">Kan lide at styre og lede og får ting gjort en ordentlig måde</p>	<p style="text-align: center;">ESFJ</p> <p style="text-align: center;"><i>Venlig, udadvendt, pålidelig, pligtopfyldende, organiseret, praktisk</i></p> <p style="text-align: center;">Er hjælpsom og søger at gøre andre tilpas; kan lide at være aktiv og produktiv</p>

Kilde: Baseret efter Myers (1980, ss. 56, 63, 68 og 27 og Brøgger & Bohnsen (2017, s. 35).

Typernes nøglekarakteristika

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

<p style="text-align: center;">ENFP</p> <p style="text-align: center;"><i>Entusiastisk, kreativ, spontan, optimistisk, støttende, legesyg</i></p> <p style="text-align: center;">Værdsætter inspiration, kan lide at starte noget nyt, ser potentialer i andre</p>	<p style="text-align: center;">ENTP</p> <p style="text-align: center;"><i>Opfindsom, entusiastisk, strategisk, initiativrig, videbegærlig, alsidig</i></p> <p style="text-align: center;">Kan lide nye ideer og udfordringer og værdsætter inspiration</p>
<p style="text-align: center;">ENFJ</p> <p style="text-align: center;"><i>Omsorgsfuld, entusiastisk, idealistisk, organiseret, diplomatisk, ansvarlig</i></p> <p style="text-align: center;">Dygtige kommunikatorer som værdsætter tilknytning til mennesker</p>	<p style="text-align: center;">ENTJ</p> <p style="text-align: center;"><i>Strategisk, logisk, effektiv, udadvendt, ambitiøs, selvstændig</i></p> <p style="text-align: center;">Dygtig organisator og til langsigtede planer</p>

Kilde: Baseret efter Myers (1980, ss. 56, 63, 68 og 27 og Brøgger & Bohnsen (2017, s. 35).

Vil du vide mere?

- **For en praktisk indføring til Jung Baseret Type Analyse kan der henvises til:**
 - Brøgger, B. & Bohnsen, L. (2017), *Hvilken type er du? Jung Baseret Type Analyse*[®], Brøgger Erhvervspsykologer, Århus.
 - Brøgger, B. & Bohnsen, L. (2016), *Stress, coping og type – ud fra C.C. Jungs typologi*, Brøgger Erhvervspsykologer, Århus.
 - Brøgger, B. & Bohnsen, L. (2014), *Spot typen – tal sproget: Kommunikation og Jungs typologi*, Brøgger Erhvervspsykologer, Århus.
 - Ringstad, H.E. & Ødegård, T. (2002), *Typeforståelse – Jungs typeforståelse – en praktisk indføring*, Optimas Organisasjonspsykologene, Bergen.

JBTA – Jung Baseret Type Analyse - er en dansk udviklet personlighedsanalyse baseret på den schweiziske psykoanalytiker Carl Gustav Jungs teori om psykologiske typer. Formålet med analysen er at hjælpe enkeltpersoner med at identificere deres naturlige præferencer. Den bygger på samme dimensioner som MBTI, men nogle spørgsmål er tilrettet skandinaviske forhold.