

Bedre prestasjoner ved bruk av personlighetsprofiler

Olav Kyrre Fjeld, Fjeldet

SAMMENDRAG

Denne artikkelen tar for seg prestasjoner og bruk av personlighetsprofiler. Den viser til hvordan et av disse verktøyene er og kan brukes til å bedre eller opprettholde gode prestasjoner. Dette vises gjennom eksempler fra egen erfaring og via tilbakemelding fra organisasjoner som har tatt til seg og implementert metodikken.

Innledning

Det er stadig flere bedrifter som tar i bruk personlighetstester til bruk ved ansettelser og opplæring av ansatte. Gjennom programmer innen ledelse, salg eller medarbeiderutvikling er det mange som har stiftet bekjentskap med en personlighetstest. På godt og vondt. Det er mange aktører i dette markedet i Norge i dag som leverer alt fra kunnskapstester til dype psykologiske analyser. Et interessant spørsmål er hvordan disse analysene / profilene blir brukt etter at konsulenten har reist hjem.

Bakgrunn

Gjennom flere år i prestasjonsrettede posisjoner der "øyeblikket" eller "the moment of thruth" er avgjørende for graden av suksess, har jeg stiftet bekjentskap med flere forskjellige profilverktøy. Jeg har også gjennom samtaler med ledere og ansatte i typiske prestasjonsrettede yrker fått mange historier om bruken av denne typen verktøy. Begeistring og undring er en fellesnevner når de forteller om hvilken informasjon de har blitt utsatt for. En viktig og interessant tilbakemelding er at resultatet eller informasjonen fra analysene og profilene har en tendens til å havne i skrivebordsskuffen når seminaret eller kurset er over.

Graden av informasjon som kommer ut av denne type verktøy er veldig varierende. Hvordan informasjonen fra profilverktøy kan brukes som et verktøy for videre utvikling er et sentralt tema i denne artikkelen.

Historikk

Da det er mange forskjellige systemer, verktøy og trosretninger innen profilverktøy har jeg valgt å belyse bruken av verktøy som er basert på den Jungianske retningen. Her var det den Sveitsiske psykoterapeuten Dr. Carl Gustav Jung som la grunnlaget. I psykologifaget har Dr. Jung fått liten plass, men i næringslivet har han fått en sentral rolle med sine preferanse teorier.

Tese

Profilverktøy basert på den Jungianske retningen kan bidra til bedre prestasjoner om de gjøres levende gjennom aktiv bruk.

Tanker om bruk

Når det investeres i kostbare analyseverktøy er det skremmende å tenke på at mye av den informasjonen man får blir liggende i en skuff. Tid er en knapp faktor og mange prioriterer ned å bruke tid på sin personlige profil. Det vi ser er at de som velger å sette seg grundig inn i sine personlige profiler får stor verdi tilbake. Hvordan kan de så brukes?

Om vi tar utgangspunkt i en av de Jungianske verktøyene, Insights Discovery¹, kan vi se nærmere på hvordan informasjon fra en profil kan benyttes som et prestasjonsfremmende verktøy. Men først litt om dette verktøyet. Insights Discovery[©] er utviklet i Scotland og er 100% tro mot Carl G. Jung og hans tanker. Insights Discovery[©] baserer seg på Jungs 3 preferanse- par og hvordan de forklarer hvordan vi er "skrudd sammen" som mennesker. Systemet er utviklet med det formål at det skal anvendes i næringslivet. De tre preferanseparene sier noe om hvordan vi uttrykker våre indre energier (introversjon - ekstroversjon), hvordan vi tar beslutninger og løser oppgaver (tanke – føle) og til slutt hvordan vi oppfatter verden rundt oss (sansing – intuisjon). Det er viktig å huske at denne type verktøy ikke gir en definisjon på mennesket, men heller en beskrivelse.

Typiske områder for bruk

Noen områder disse verktøyene kan brukes er:

- Lederutvikling
- Teamutvikling
- Medarbeiderutvikling

Erfaringen viser også at innen utvikling av selgere er dette et godt egnet verktøy. Men mer om det senere.

Fellesnevneren for disse områdene er kommunikasjon. Mange opplever at de ikke når frem til mottager av et budskap. Vi kan mangle forståelse for hvorfor vi gjør som vi gjør. Hvorfor andre reagerer på oss som de gjør og endelig, hvorfor vi oppfatter ting forskjellig. Vi er oss selv nærmest og det preger vår adferd.

¹ Andrew Lothian, Insights, Dundee, Scotland, 2006

Bruk som lederverktøy

En grunnleggende suksessfaktor for en leder er å knekke koden i forhold til relasjonen med sine medarbeidere. Ved å ha kunnskap om seg selv vil leder kunne forstå hvorfor medarbeidere reagerer som de gjør på leders adferd. Det vil også hjelpe leder til lettere å forstå medarbeiders generelle adferd. Dette vet vi gir et godt grunnlag for en god samarbeidsrelasjon. Det er ikke noe nytt at ledere lykkes gjennom andre og deres prestasjoner. Når man er avhengig av en god relasjon med andre for å lykkes vil jeg påstå at det er viktig at disse har kunnskap om hverandre. Ikke nødvendigvis på det private området, men at det finnes en felles forståelse for hvordan man er "skrudd" sammen.

Ledere jeg har hatt gleden av å observere som har tatt til seg denne forståelsen sier selv at aktiv bruk av personlige profiler, i dette caset Insights Discovery®, har hatt en positiv innvirkning på egen prestasjon som leder. Det åpnes en ny verden for bedre samarbeid og forståelse.

Bruk som teamutviklingsverktøy

En gruppe mennesker som jobber sammen er ikke nødvendigvis et team, men et team er en gruppe mennesker som jobber sammen mot noen felles mål.

Når forskjellige individer skal prestere sammen er de avhengig av kommunikasjonskanaler og adferd som fungerer i gruppen. Kommunikasjon kommer fra det greske *Communicare* og betyr "å gjøre felles". Det vil si at god kommunikasjon i et team uttrykkes via samhandling. Vi har sett mange eksempler på en gruppe mennesker som har felles mål, men de samhandler ikke på veien. Et eksempel på hvordan en gruppe har blitt et team med hjelp av Insights Discovery® har vi fra en industri der "joint venture" samarbeid blir mer og mer vanlig.

Case

To multinasjonale selskaper som begge er signifikante aktører i samme marked har hvert sitt salgsteam som skal jobbe med det samme produktet. Noen deler også kunder/ distrikt. Dette kan bli en kilde til mange konflikter. Salgssjefene i disse selskapene gikk sammen og ble enige om at de ville tjene mer på å jobbe sammen som et team, enn to separate. Løsningen var blant annet å bruke Insights Discovery® personprofiler i kombinasjon med seminarer der målet var å bygge forståelse, kjennskap og entusiasme for å jobbe sammen mot felles mål. Gjennom to samlinger der alle ble kjent med Carl G. Jung's preferanseteorier samt hvordan forstå seg selv og andre ble det lagt et grunnlag for hvordan jobbe videre. I dag har selgerne fra disse to selskapene kunnskap om hverandre. De har kunnskap om hvordan de skal kommunisere med de forskjellige individene og gruppene samlet.

Dette har bidratt til færre misforståelser, hyppigere kontakt og erfaringsutveksling, samt en forståelse om at skal de bli gode, må de jobbe sammen.

Bruk i selger/kundekommunikasjon

Fra eksempelet over kan vi også trekke annen viktig erfaring. Som selger må man kommunisere med kunden der kunden er. Det å ha forståelse og kunnskap om forskjellige persontyper er helt avgjørende for om selger og kunde vil "linke" og knytte kontakt. Vi kaller det gjerne at de har en kjemi som passer. Når selger har kunnskap om seg selv og hvordan han kan oppfattes av andre, kan han justere egen adferd slik at den "linker" med kundens. Selger skal ikke endre personlighet, men kun justere sin egen adferd.

Jeg får mange tilbakemeldinger fra selgere som har tatt denne reisen med Insights Discovery© kombinert med en til to dagers seminar. Tilbakemeldingen er stort sett den samme. Dette har hatt stor betydning for suksess i kundemøter. At kommunikasjonen innad i salgsteamene har blitt bedre er en bonus.

Oppsummering

Fellesnevneren er at når en leder, teammedlem eller selger får kunnskap om seg selv og hvordan personen er "skrudd sammen" ligger det et godt utgangspunkt for videre samhandling. Dette danner grunnlaget for hvordan forstå andre. Når vi forstår andre og hvordan de er "skrudd sammen" er det opp til oss og justere vår kommunikasjon og adferd slik at vi knytter kontakt.

I dagens forretningsvirkelighet får vi ikke mange sjanser til å rette opp misforståelser eller dårlige inntrykk. Derfor er det min påstand at jo bedre kunnskap vi har om oss selv og de vi skal samhandle med, jo større er sannsynligheten for å se gode prestasjoner.

Fakta om forfatteren

- Eier av Fjeldet, innehar flere styreverv, aktiv som kursholder og coach.
- Tidligere salgsjef
- Lang erfaring med bruk av psykologiske profilverktøy
- Bachelor i økonomi fra BI og Master of Arts fra University of Hertfordshire
- Har bl.a jobbet med og jobber med Apotek 1, Schering-Plough, Telenor, FMC, McNeil, Riksteatret, Stryker m.fl.