



# Discovery<sup>®</sup>

Personal Profile

Morten Menigmand

13. juni 2017

Kapitel: Præmisserne

Kapitel: Ledelse

Kapitel: Effektivt salg

Kapitel: Personlig præstation

Kapitel: Interview

## Personlige data :

Morten Menigmand  
MortenMenigmand@sample.insights.com

Telefon :

Udfyldt: 13. juni 2017

Udskrevet: 19. november 2020

Sample Copy

## Indhold

Introduktion .....	5
Overblik .....	6
Personlig stil .....	6
Interaktion med andre .....	6
At tage en beslutning .....	7
Vigtige styrker og svagheder .....	9
Styrker .....	9
Mulige svagheder .....	10
Betydning for teamet .....	11
Effektiv kommunikation .....	12
Barrierer mod effektiv kommunikation .....	13
Mulige blinde pletter .....	14
Modsætningen .....	15
Forslag til personlig udvikling .....	17
Ledelse .....	18
At skabe de ideelle arbejdsbetingelser .....	18
Ledelse .....	19
Motivation .....	20
Ledelsesstil .....	21
Effektivt salg .....	22
Salgsstil - overblik .....	23
Før salget begynder .....	24
Identifikation af behov .....	25
Tilbud .....	26
Indvendingsbehandling .....	27
Forpligtende aftale .....	28

Opfølgning og gennemførelse .....	29
Indikatorer på salgspæferencer .....	30
Personlig præstation .....	31
Et målrettet liv .....	32
Organisering af tiden og livet.....	33
Personlig kreativitet .....	34
Livslang læring .....	35
Læringsmetoder .....	36
Interviewspørgsmål .....	37
Insights Discovery® hjulet.....	38
Insights Discovery® farvedynamik .....	39

## Introduktion

Denne Insights Discovery Personprofil er baseret på Morten Menigmands svar på Insights Discovery Evaluatoren, som blev udfyldt 13. juni 2017.

Personlighedsteoriens oprindelse kan spores tilbage til det femte århundrede f.Kr., da Hippokrates identificerede fire specifikke energier, som kunne genkendes hos forskellige mennesker. Insights Discovery-systemet er bygget op omkring den personlighedsmodel, som først blev skabt af den schweiziske psykolog Carl Gustav Jung. Modellen blev publiceret i hans bog "Psykologiske typer" fra 1921 og blev siden videreudviklet i efterfølgende skriftlige værker. Jungs arbejde med personlighed og præferencer er siden blevet bredt accepteret som en af grundstenene i forståelsen af den menneskelige personlighed og har været genstand for tusinder af lærdes forskning helt frem til i dag.

Baseret på Jungs typologi skaber Insights Discovery Personprofilen en ramme for selvforståelse og udvikling. Forskningsresultater tyder på, at en god selvforståelse og et indblik i egne styrker og svagheder kan sætte mennesker i stand til at udvikle strategier for interaktion og hjælpe dem til bedre at imødekomme kravene fra deres omverden.

Eftersom den er genereret på baggrund af flere hundredetusinde kombinationer af udsagn, er denne rapport unik. Den rummer en samling af udsagn, som dine svar indikerer meget vel kunne passe på dig. Moderér eller slet udsagn som ikke passer, men først efter at du har konsulteret dine kolleger eller venner for at afprøve, om udsagnet i virkeligheden blot er en "blind plet", som du ikke selv kan se, når du ser dig i spejlet.

Brug rapporten proaktivt. Forsøg at finde de nøgleområder hvor du kan udvikle dig og gøre noget aktivt. Delagtiggør venner og kolleger i de vigtigste aspekter. Bed om feedback fra dem på områder som er særligt vigtige for dig og læg en plan for din egen personlige og samarbejds-mæssige udvikling.

## Overblik

Disse udsagn giver en bred forståelse af Mortens arbejdsrutiner. Brug denne del til at opnå en bedre forståelse af hans indstilling til sine aktiviteter, arbejdsrelationer og beslutninger.

### Personlig stil

I dagligdags aktiviteter er Morten tolerant, åbensindet og fleksibel, og han lever i nuet. Selvom han normalt er fleksibel og åbensindet, kan han sætte hælene i og forsvare noget, han tror på, hvis han føler det truet. Han kan virke mere tolerant over for de mennesker, der foretrækker en behersket og kontrolleret fremgangsmåde. Selvom han har en tilbøjelighed til at påtage sig for meget, bliver alting alligevel færdigt med tiden. Han er kendt for sin tålmodighed og evne til at tilpasse sig.

Hvis han begår en alvorlig fejltagelse på arbejde, kan han føle sig skyldig i lang tid. Han er bedst i arbejdssituationer, der involverer mennesker og opgaver, hvor samarbejde kan opnås via en velvillig indstilling. Det kan være, når han er forpligtet af et mål eller ideal, der ændrer sig, at hans stædighed kommer til syne, og han bliver ubøjelig og meget mere krævende over for sig selv og andre. Han udtrykker eller taler muligvis indirekte om sine idealer. Morten opfattes af andre som åben, mild, beskeden og temmelig selvpofrende.

Hans beskedne væsen kan hindre ham i at gøre opmærksom på sig selv, og det resulterer til tider i, at han bliver undervurderet. Mortens arbejdsrutiner balancerer mellem struktur og ansvarlighed med en forståelse for andres behov. Hans stærke fornemmelse for personlige værdier gør ham reserveret over for fremmede, hvis værdier i hans øjne måske strider mod hans egne. Han er god til at planlægge fra dag til dag og afslappet i forhold til det at få ting gjort, fordi han er fuldt optaget af, hvad der foregår her og nu. Hvis hans anstrengelser ikke bliver anerkendt eller påskønnet, kan han føle sig tilsidesat, da hans selvværd ofte afhænger af, hvordan andre opfatter ham.

Han taler ikke beredvilligt om sit behov for at befinde sig i en proces hen imod at blive den, han virkelig ønsker at være. Han føler sig bedst tilpas blandt mennesker, som er indstillet på at tage sig tid til at lære ham at kende og forstå hans indre drivkraft. Han vil være tro mod sine idealer med lidenskabelig overbevisning, selvom han sommetider kan finde det svært at tale om dem. På trods af at være meget nøgtern kan han sommetider opleve en personlig reaktion på noget, han opfatter som forkert, og hvis han giver udtryk for det, kan det overraske folk omkring ham. Han kan være en ganske blid og venskabelig person, men kan nu og da have en tendens til at blive stædig.

Psykologi, rådgivning og uddannelsesmæssige interesser kan appellere meget til ham som en del af hans arbejde. Han bør huske på jævnlige at lade være med at tænke på andre og i stedet tænke på sig selv. Morten ved, hvad der betyder noget for ham, og vil forsvare det for enhver pris. Hårdnakket vedholdenhed og engagement i en sag er hans vigtigste karaktertræk. Han kan lide pæne, ordentlige og harmoniske omgivelser, hvor hver enkelt bliver værdsat for sit bidrag og oplever en fornemmelse af personlig fremgang. Morten er et pålideligt individ, som tilfører alt ro og stabilitet.

### Interaktion med andre

Morten har en dyb, næsten overnaturlig forståelse for andre menneskers følelser, idet han begriber hver persons individuelle særpræg og instinktivt drager omsorg for andres følelsesmæssige behov. Han har en stor portion personlig varme, men viser det muligvis ikke, før han kender en person godt. Han er ikke altid parat til at udtrykke, hvad han synes. Selvom det belaster ham følelsesmæssigt, tager han sommetider andres problemer på sig. Han kan have en tilbøjelighed til at undertrykke vrede. Selvom han kan forekomme at være enig med andre, kan han indeni være uenig og lade sin vrede komme til udtryk på en passiv måde.

Morten foretrækker sandsynligvis en mere afslappet social omgangsform. Men tro ikke, at det er et udtryk for, at han ikke er seriøs omkring vigtige emner. Han er medfølelse, sympatisk, forstående og opmærksom på andres følelser. Når han hjælper andre til at forstå vigtigheden af sine idéer, kan han være overordentlig overbevisende. Morten føler kærlighed til og nærer sympati for andre og sætter pris på livet. Han reflekterer hyppigt og får intuitivt en fornemmelse af at besidde uendelige muligheder. Han overvejer samtidig, hvorledes dette potentiale kan realiseres.

Han er ikke interesseret i at gøre indtryk på eller retlede andre, medmindre hans værdier står på spil. Hans følelser kan komme bedre til udtryk gennem handlinger end gennem ord alene, og han er altid opmærksom på de krav, situationen stiller. Morten opfattes som en venlig, deltagende og følsom person, som holder mange af sine stærkt personlige idealer og værdier for sig selv. Morten værdsætter harmoni. Han er grundlæggende en fredsbevarer og har stor forståelse for andres behov. Han er grundlæggende loyal, tillidsfuld og forstående, og han har brug for harmoniske relationer i sit liv og er meget følsom over for konflikter og uoverensstemmelser.

### At tage en beslutning

Morten er god til at afbøde spændte situationer og er i stand til at bringe konkurrerende eller stridende parter sammen. Han er normalt en reflekterende beslutningstager, som finder problemer stimulerende, og han overvejer som regel tingene nøje, før han handler. Efter moden overvejelse vil han normalt træffe gode beslutninger angående fremtiden. Han dømmes ikke, men accepterer andres adfærd på en ganske nøgtern måde. Han bemærker ting omkring sig og vil generelt finde frem til den dybere mening i de fleste situationer. Morten er en blændende sparringspartner for andre, der vil afprøve deres idéer.

Mortenvil normalt lytte til, værdsætte og acceptere andres idéer og meninger, selvom de kan blive opfattet som usædvanlige eller endog besynderlige. Bekymring for andres velbefindende kan påvirke hans beslutninger stærkt. Med sit åbne sind, sin nysgerrighed og sin indsigt er Morten både sensitiv og udstyret med et fortræffeligt langsigtet fremsyn. Morten skaber et behageligt, fleksibelt og frigt miljø og vil opfatte en nødsituation som en mulighed for at vise sin hjælpsomhed. Morten træffer bedre beslutninger, når andre mennesker, han kender, har samme værdinormer som ham.

Hans stilfærdige opførsel gør det ofte muligt for ham at opnå enighed om sine alternative løsninger. Han kan ofte blive misforstået på grund af sin tendens til ikke at markere sig med eftertryk. Han er tilbøjelig til at bekymre sig om, hvilken effekt beslutningsprocessen og resultatet af den vil have på andre. Han er normalt ikke parat til at forpligte sig til beslutninger, der indebærer høj risiko. For ham er arbejde et spørgsmål om at stræbe fremefter mod noget, der betyder meget for ham og er i overensstemmelse med hans værdier.

---

**Personlige noter**

Sample Copy



## Vigtige styrker og svagheder

### Styrker

Denne del peger på de grundlæggende styrker, som Morten tilføjer organisationen. Morten har evner, egenskaber og anlæg på andre områder, men udsagnene nedenfor vil sandsynligvis rumme nogle af de fundamentale kvaliteter, han har at byde på.

---

#### Mortens grundlæggende styrker:

- Lærer af erfaring og vil ikke komme i klemme i den samme situation to gange.
- Kan følge trop, især når det drejer sig om mennesker.
- Kærlig, selvopofrende og imødekommende.
- Vejer normalt alle relevante faktorer op mod hinanden, inden han når til en beslutning.
- Tolerant og givende.
- Fordringsløs, tålmodig, afslappet og ikke-truende.
- Ofrer den nødvendige tid på vigtige menneskelige anliggender.
- Interesserer sig for andres fysiske og følelsesmæssige behov.
- Hæderlig og nem at have med at gøre.
- Dygtig til at opbløde spændte situationer.

---

#### Personlige noter

## Vigtige styrker og svagheder

### Mulige svagheder

Jung sagde, at "visdom accepterer, at alting har to sider". Det er også blevet sagt, at en svaghed er en overforbrugt styrke. Mortens svar i Evalueringen har foreslået disse områder som mulige svagheder.

---

#### Mortens mulige svagheder:

- Bryder sig ikke om uforudsigelige omgivelser.
- Idealiserer andre.
- Kan finde det svært at påtvinge andre sin vilje.
- Foretrækker at være reserveret og tilbageholdende, indtil han lærer én bedre at kende.
- Kan potentielt sinke afgørende beslutninger gennem vedholdenhed og loyalitet.
- Mangler tro på sin egen dømmekraft, selvom hans bedømmelse ofte er korrekt.
- Undgår aggression eller irritation blandt mennesker.
- Kan mangle objektivitet, navnlig i forbindelse med hastige forandringer.
- Ignorerer objektive kendsgerninger, som ikke støtter hans oprindelige opfattelse.
- Støtter sig overdrevent til regler og procedurer.

---

#### Personlige noter

## Betydning for teamet

Hvert enkelt menneske tilfører specielle kvaliteter, egenskaber og forventninger til de omgivelser, de befinder sig i. Tilføj til dette alle andre erfaringer, egenskaber eller anlæg, som Morten tilfører, og delagtiggør de andre gruppemedlemmer i de vigtigste punkter.

---

### Morten som medlem af teamet:

- Er parat til at bruge tid på at løse personlige problemer.
- Er loyal over for sin overordnede og sagen.
- Lægger stor vægt på de vigtige værdier i livet.
- Ansporer til troskab på teamet.
- Er pæn, ordentlig og tolerant.
- Vurderer situationen omhyggeligt, før han handler.
- Er taktfuld, når han håndterer gruppestridigheder.
- Er bevidst om den menneskelige faktor i organisationen og teamet.
- Bidrager med humor og glæde til ethvert miljø, han føler sig hjemme i.
- Kan lide og er vellidt af de fleste.

---

### Personlige noter

## Kommunikation

### Effektiv kommunikation

Kommunikation kan kun være effektiv, hvis den er modtaget og forstået af den person, den er stilet til. For hver enkelt person er visse kommunikationsstrategier mere effektive end andre. Denne del peger på nogle af de grundlæggende strategier, som vil føre til effektiv kommunikation med Morten. Udpeg de vigtigste udsagn, og stil dem til rådighed for kolleger.

---

#### Strategier for kommunikation med Morten:

- Påskøn hans evne til at indsamle en bred vifte af informationer.
- Accepter, at tid til eftertanke er afgørende for en forbedring af hans præstation.
- Giv dig tid til at lære ham at kende.
- Husk at spørge efter hans mening om andre systemer og projekter.
- Giv ham tid til at samle sine tanker og udtrykke sine følelser.
- Hvis du stiller et spørgsmål, så vær stille og giv ham tid til at overveje sit svar.
- Tag fat på presserende projekter.
- Giv ham besked i god tid, og tid til at forberede sig.
- Tænk på og respektér hans interesse i andres velfærd.
- Det er ikke nok at opnå lydighed. Sørg for, at der også er samarbejdsvilje.
- Vær parat til langsomt, stille og roligt at forhandle løsninger.
- Ros hans bidrag, før du begynder at lede efter fejl.

---

#### Personlige noter

## Kommunikation

### Barrierer mod effektiv kommunikation

Visse strategier vil være mindre effektive for kommunikation med Morten. Nogle af de forhold, som bør undgås, er anført nedenfor. Denne information kan anvendes til at udvikle stærke, effektive og gensidigt acceptable kommunikationsstrategier.

---

#### Ved kommunikation med Morten, LAD VÆRE MED AT:

- Undervurdere hans evne til at yde afgørende bidrag.
- Glemme at have tid til personlige forhold.
- Fokuserer på hans svagheder eller irrettesætte ham offentligt.
- Antage, at den, der tier, samtykker.
- Stille en lang række spørgsmål hurtigt efter hinanden.
- Optræde aggressivt eller afvise hans idéer uden begrundelse.
- Kritisere uden først at anerkende positive bidrag.
- Sætte spørgsmålstejn ved eller udfordre hans personlige værdier.
- Uddelegere opgaver uden rimelig og tilstrækkelig forklaring.
- Anvende unødvendigt pres.
- Være vag eller skynde på ham.
- Opfordre ham til at påtage sig en vigtig arbejdsopgave mod sin vilje.

---

#### Personlige noter

## Mulige blinde pletter

Vores selvopfattelse kan være forskellig fra den opfattelse, andre har af os. Vi viser den ydre verden et billede af os selv gennem vores "persona" og er ikke altid vidende om effekten af vores mindre bevidste adfærdsmønstre på andre. Disse mindre bevidste adfærdsmønstre kaldes "blinde pletter". Fremhæv i denne del de vigtigste udsagn, som du ikke er vidende om, og efterprøv deres gyldighed ved at bede om feedback blandt venner og kolleger.

---

### Mulige blinde pletter hos Morten:

Selvom han ikke umiddelbart viser det, kan Morten være så optaget af sine egne principper, at han ender med at blive snæversynet. Det ville være bedre, hvis han råbte op med det samme, når han føler sig udnyttet. Han stræber ofte efter perfektion, hvilket får ham til at finpudse sine idéer så meget, at de måske ender med aldrig at se dagens lys.

Han bliver opfattet af andre som en naturlig hjælper og har brug for at føle sig værdsat. Han vil ofte ignorere sine problemer i stedet for at finde rationelle løsninger på dem, og han bør forsøge at holde både øjne, sind og hjerte åbne. Han kan have behov for at udvikle mere selvtillid og ville have godt af at lære, hvordan han kan bidrage med oprigtig kritik af andre, når det behøves. Da han er modvillig over for forandringer, kan han finde på at nægte at ændre ved en beslutning, når den først er truffet. Han kan lægge pres på andre for at få dem til at gøre "det rigtige" ud fra et moralsk synspunkt – men "det rigtige" udspringer af hans opfattelse.

En temmelig privat natur kan afholde Morten fra at stille spørgsmål. Ved at sætte tempoet ned kan man opmuntre ham til at tilkendegive sin opfattelse af nye idéer. Han er klar over fordelene ved diplomati, og han vil ofte for let erklære sig enig for at undgå konfrontation. På grund af hans evne til i lange perioder kun at fokusere på én ting ad gangen kan han virke temmelig stædig og langsommelig. Han burde indse, at i visse tilfælde kan konfrontationer rense luften. På grund af sit stærke ønske om harmoni kan han overse sine egne behov og ignorere reelle personlige problemer.

---

### Personlige noter

## Modsætningen

Denne del giver et indblik i den type person, som Morten sandsynligvis har sværest ved at forstå og omgås. Beskrivelsen er baseret på Mortens modsatte Insights-type. At kunne genkende disse karaktertræk kan hjælpe til at udvikle strategier for personlig vækst og øget effektivitet i samarbejdet med andre mennesker.

---

### At genkende sin modsætning

Mortens modsatte Insights-type er entreprenøren, Jungs udadvendte tænkende type.

Entreprenører er handlekraftige, krævende og beslutsomme mennesker, der ofte er udprægede individualister. De er fremsynede og progressive og konkurrerer for at nå deres mål. Morten vil opfatte dem som egenrådige, og de har ofte en bred vifte af interesser. Ved problemløsning er de logiske og skarpsindige. Morten kan typisk opfatte entreprenøren for kold, ligefrem og anmassende. Entreprenører opfattes ofte som selvcentrerede og blottet for indføling, og de kan være meget kritiske og fejlsøgende, når deres forventninger ikke bliver indfriet.

Entreprenører er gerne grænseoverskridende og kan blive utålmodige og utilfredse med rutinepræget arbejde. De ønsker at være uafhængige af kontrol, overvågning og detailrytteri. Morten kan opfatte entreprenøren som aggressiv og tilbøjelig til at herse med andre, fordi de tit stoler på deres egen handlekraft, og kan virke skræmmende i jagten på at nå deres mål. Entreprenører er af den type, der overtager styringen og har et meget stort behov for at have kontrollen. De kan ofte have svært ved personligt at klare situationer, hvor tingene ikke forløber, som de har planlagt det.

Morten synes, at entreprenører har en kort lunte. I pressede situationer kan entreprenøren blive højtråbende, ubøjelig og dominerende. Entreprenøren er gerne en fokuseret men noget uorganiseret leder med et hårdnakket sigte på fremtiden.

Morten vil sandsynligvis synes, at entreprenørens største minusser er arrogance, utålmodighed og manglende hensyn til andres følelser.

---

### Personlige noter

## Modsætningen

### Kommunikation med Mortens modsætning

Denne del, som er skrevet specielt til Morten, foreslår nogle strategier, han kan bruge til effektiv interaktion med sin modsætning.

---

#### Morten Menigmand: Hvorledes kan du imødekomme din modsætnings behov?

- Tilpas dig hans arbejdstempo, når du skal præsentere noget for ham.
- Vis respekt for hans ideer og standpunkter.
- Peg forsigtigt på konsekvenserne.
- Fremlæg kun vandtætte og pålidelige fakta.
- Anvend humor med måde.
- Bed om hans råd.

#### Morten Menigmand: Stillet over for din modsætning, LAD VÆRE MED AT:

- Underminere hans autoritet.
- Springe mellem emnerne på en uorganiseret facon.
- Virke vævende eller følelsesbetonet.
- Prøve at bluffe eller vildlede.
- Komme med dine synspunkter omkring personlige spørgsmål, medmindre han beder om dem.
- Undervurdere hans evne til at beslutte sig på egen hånd.

---

#### Personlige noter



## Forslag til personlig udvikling

Insights Discovery tilbyder ikke nogen direkte måling af evner, intelligens, uddannelse eller erfaring. Ikke desto mindre er en række forslag til Mortens udvikling anført nedenfor. Peg på de vigtigste områder, som endnu ikke har været drøftet. De kan integreres i en personlig udviklingsplan.

---

### Morten kan drage nytte af:

- At tage sig tid til at forberede sig før møder og fokusere på den store sammenhæng.
- Omgående at tage fat på de sager, han har udskudt.
- At være indstillet på at placere ansvaret og være mindre forstående.
- At se sin frygt i øjnene ved at bekræfte sig selv i, at han godt kan.
- Mere selvtillid, oprigtig påskønnelse, afklaring omkring sit job og sympatisk ledelse.
- At udvikle metoder og genveje til at overholde tidsfrister.
- At træffe en beslutning om at agere i forhold til de ting, der bekymrer ham – med det samme.
- At bryde med rutinerne og gøre noget vildt.
- At fokusere mere på objektive kriterier, når han træffer beslutninger.
- Bevidst at bekæmpe den negative indre stemme, som kan afholde ham fra at indfri sit fulde potentiale.

---

### Personlige noter

## Ledelse

### At skabe de ideelle arbejdsbetingelser

Mennesker er generelt mest effektive, når de har arbejdsbetingelser, der passer til deres præferencer og stil. Det kan være ubehageligt at arbejde under betingelser, som ikke gør det. Denne del skal anvendes til at sikre en nøje sammenligning af Mortens ideelle arbejdsbetingelser og hans nuværende betingelser, herunder pege på enhver mulig uoverensstemmelse.

#### Mortens ideelle arbejdsbetingelser er kendetegnet ved at:

- Der er mulighed for sikkerhed i ansættelsen.
- Påklædningen er uformel, men elegant.
- Han er befriet for autoritet og bureaukrati.
- Der er fortløbende feedback og opmuntringer.
- Normalt er møder uformelle og afslappede.
- Hårdt arbejde bliver belønnet med en følelse af kammeratskab og sikkerhed.
- Teoretiske koncepter bliver fulgt op af praktisk, håndgribeligt arbejde.
- Der er sørget for en vidtspændende medarbejderpolitik.
- Vredesudbrud er få og sjældne.
- Der er en indfølelse og interesseret ånd på teamet.

#### Personlige noter

## Ledelse

### Ledelse

Denne del peger på nogle af de vigtigste ledelsesstrategier over for Morten. Nogle af disse kan Morten selv tage til sig, og andre tager hans kolleger eller ledelsen måske til sig. Gennemgå denne liste for at identificere de vigtigste øjeblikkelige behov, og brug den til at lægge en plan for det individuelle ledelsesforhold.

---

#### Morten behøver:

- At få sit bidrag gennemgået og anerkendt.
- Hjælp til at tænke kreativt og ud over det traditionelle.
- Regelmæssige forsikringer om, at der sættes pris på hans bidrag.
- Hjælp til at holde styr på aftalte tidsfrister.
- Opmuntring til at håndtere visse sager omgående.
- At selv små succeser bliver anerkendt, så hans selvtillid vokser.
- At få bugt med fejltagelser på en positiv og konstruktiv måde og undgå konfrontation.
- Respekt for sit behov for at reflektere og være alene.
- Selvbestemmelse og uafhængighed inden for aftalte rammer.
- Regelmæssige evalueringer for at sikre, at han aktivt klarer sine udfordringer.

---

#### Personlige noter

## Ledelse

### Motivation

Det er ofte blevet sagt, at det ikke er muligt at motivere nogen - kun muligt at skabe nogle betingelser, hvorunder de vil motivere sig selv. Her er nogle forslag, som kan hjælpe Morten til motivation. Integrer, med hans samtykke, de vigtigste i hans Performance Management System og Key Result Areas for at opnå maksimal motivation.

#### Morten motiveres af:

- En leder, som ofte foregår med et godt eksempel.
- En høj grad af selvbestemmelse.
- Oprigtig, men afdæmpet anerkendelse af hans indsats.
- Muligheder for i trygge rammer at udvikle uprøvede og tidligere undertrykte evner.
- At arbejde for en leder og for en sag.
- At nogen ønsker hans mening i forbindelse med serviceydelser.
- Muligheden for at udtrykke sine følelser med hensyn til den ydede indsats.
- At være en del af forandringsprocessen og være fuldt informeret om de forandringer, der påvirker ham.
- At der tages hensyn til hans private behov, når de forretningsmæssige mål fastsættes.
- At man beder om hans mening.

#### Personlige noter

## Ledelsesstil

Der er mange forskellige indfaldsvinkler til ledelse, som hver især hører hjemme i forskellige situationer. Denne del peger på Mortens naturlige tilgang til ledelse og kommenterer hans ledelsesstil, herunder kaster lys over både kvaliteter og mulige hindringer, der kan undersøges nærmere.

### I ledelsen af andre har Morten en tendens til at:

- Hænge sig i bagateller og ikke tage udfordringer op hurtigt.
- Glæde sig over andres succes.
- Lade teammedlemmer med en stærkere personlighed dominere.
- Virke stædig og kompromisløs på områder, der strider mod hans egne værdinormer.
- Protestere mod uretfærdighed og forsøge at rette op på den.
- Sætte mål, der ikke fuldt ud udnytter kapaciteten hos teamets medlemmer.
- Uddelegere opgaver, men han finder det svært at slippe tøjlerne i forbindelse med større projekter.
- Idealisere dem, han respekterer.
- Gøre tingene for komplicerede ved at prøve at løse for mange opgaver på en gang.
- Kun at uddelegere simple, ligefremme opgaver, som ikke er en udfordring for nogen andre.

### Personlige noter

## Effektivt salg

For at kunne sælge effektivt kræves der tre ting:

For det første at sælgeren kan forstå sig selv, forstå at bygge på sine stærke sider og afhjælpe sine svagheder og - meget vigtigt - forstå, hvordan forskellige kunder opfatter ham.

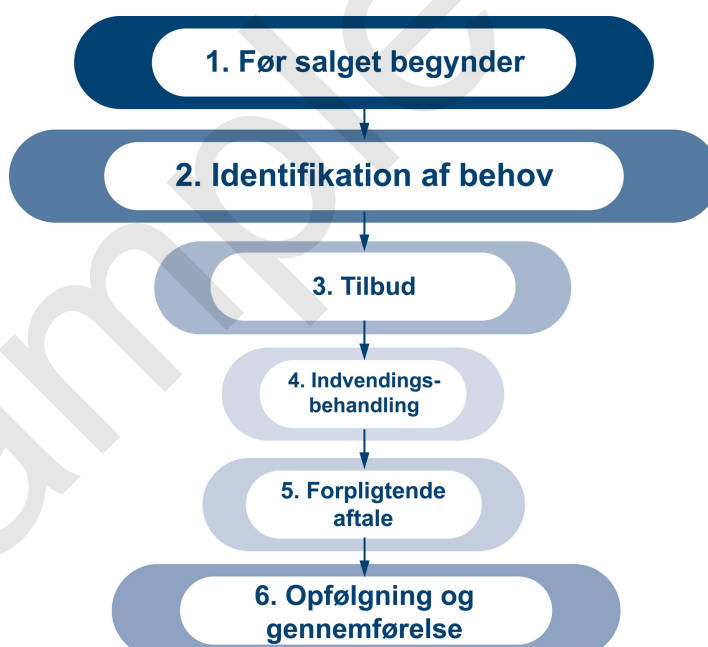
For det andet at sælgeren kan forstå andre - især kunder - som er anderledes. Kunder har ofte andre forventninger, behov, ønsker og bevæggrunde end sælgeren. Disse forskelle bør sælgeren kunne forstå og tage højde for.

For det tredje at sælgeren lærer at tilpasse sin adfærd, så han skaber kontakt, får effektive relationer til og kan påvirke kunden.

Dette kapitel er beregnet til at støtte udviklingen af hvert af disse forhold på hvert enkelt stadie i salgsprocessen.

Modellen nedenfor illustrerer det begrebsmæssige overblik over hvert enkelt af de forskellige stadier og de tilsvarende afsnit, der undersøges i dette kapitel.

Brug kapitlet om effektivt salg til at udvikle strategier til at etablere mere effektive kunderelationer, større selvforståelse og flere og bedre salg.



## Salgsstil - overblik

Disse udsagn tilvejebringer en bred forståelse af Mortens salgsstil. Anvend denne del til at opnå en bedre forståelse af hans indfaldsvinkler til kunderelationer.

---

### Salgsstil - overblik

Morten yder hjælp på alle niveauer og vil altid give sig tid til at lytte til sine kunders behov. Visse kunder har måske ikke tillid til, at hans afslappede holdning vil resultere i de ønskede resultater til tiden, men Morten styrer både sin tid og sig selv, så han kan leve op til sine løfter. Han støtter op om andre og er tilfreds med at arbejde med de praktiske sider af service, der kræver disciplin og pligtopfyldenhed.

Morten er altid parat til at hjælpe andre med at forhandle de påkrævede løsninger på plads. Da han er indlevende og hensynsfuld, har han et stort behov for at være medvirkende til sin organisations trivsel. Morten arbejder bedst i et venligt salgsmiljø med et moderat tempo. Morten interesserer sig oprigtigt for sin kunde. Da han er samarbejdsvillig og velformuleret, kan han formidle både indlevelse og vilje til at involvere sig. Selvom Morten er venlig, er han tilbøjelig til at undgå overfladiske sociale relationer med sine kunder.

Han er opmærksom på kundernes behov og prøver i ethvert salg at finde en løsning, der er fordelagtig for alle parter. Morten kan indimellem tage kundens problemer og bekymringer på sig, selvom det kan slide følelsesmæssigt på ham. Morten er opmærksom på behovene hos sine omgivelser og har sympati for andre i problemer, og det bringer stabilitet ind i hans salgsproces. Han vil tilgive en uretfærdighed, men glemmer sjældent den, der har begået den. Han er tilbøjelig til at dele mange af sine kunders følelser, så han kunne derfor prøve at involvere sig mindre for at sikre, at der opnås et mere objektivt udfald.

---

### Personlige noter

## Før salget begynder

Salget begynder, længe før den formelle salgsproces begynder, og fortsætter, længe efter at den slutter. Her er nogle af de nøgleideer, som Morten skal være opmærksom på i de indledende faser, hvor planer lægges, og kunden opsøges.

### Mortens grundlæggende styrker før salget begynder:

- Vurderer og prioriterer kundeemnernes målsætninger.
- Har en ansvarlig og velordnet tilgang til at lokalisere kundeemner.
- De gode forberedelser jævner vejen, så kunderne tit kommer igen.
- Åbner døre med sin venlige og afslappede optræden.
- Er sædvanligvis velforberedt, men kan alligevel være spontan.
- Kan godt lide, at man arbejder sammen som team om at skabe resultater.



### Personlige noter

### Før salget begynder, skal Morten:

- Fokuserer mere på opgaven og ikke kun på personspørgsmål.
- Slappe af og nyde den kundeopsøgende proces.
- Huske, at et af hovedelementerne i at sælge er at hjælpe kunden til at beslutte sig.
- Være mindre afhængig af traditionel praksis.
- Koncentrere sig om kundeemner med det største økonomiske potentiale.
- Være forberedt på at komme hurtigt til sagen.

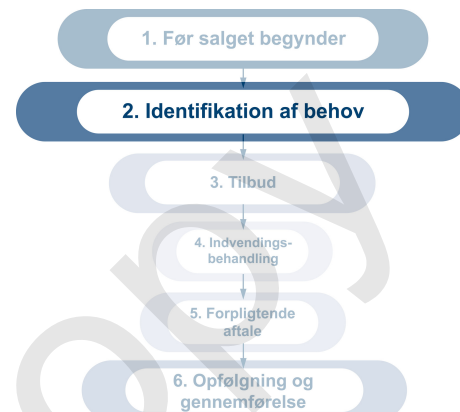


## Identifikation af behov

Ved identifikation af behov er målet at finde ud af, hvori kundens egentlige problemer består. Her er et overblik og nogle råd til, hvordan Morten kan identificere kundens behov.

### Mortens grundlæggende styrker til identifikationen af behov:

- Opmuntrer til åbenhed ved at lytte med indsigt og indføling.
- Er meget struktureret, når han tager noter.
- Knytter forbindelse ved at opmuntre kunderne til at give relevante personlige informationer.
- Får med sin afdæmpede og behagelige stil kunderne til at føle sig godt tilpas.
- Kan holde styr på informationen – til tider med militær præcision.
- Dækker alle nødvendige detaljer.



### Ved identifikation af behov bør Morten:

- Tage kritik mindre personligt.
- Bede teamet om støtte, hvis han bevæger sig ind på et nyt eller ukendt terræn.
- Prøve ikke at dømme kunder, der har en mere udadvendt kommunikationsstil.
- Forholde sig objektiv.
- Øve sig på at tænke højt og reagere prompte.
- Åbent diskutere komplekse eller sprængfarlige områder.

### Personlige noter

## Tilbud

Når kundens behov er blevet kortlagt, skal tilbudsfasen bygge bro mellem behovene og den aktuelle situation. Her er nogle af nøglepunkterne, som Morten kan bruge til at udvikle en stærk og effektiv adfærd i tilbudsfasen.

### Mortens grundlæggende styrker ved tilbudsgivning:

- Følger en logisk vej, der omfatter al relevant information.
- Er meget omhyggelig.
- Kan forvandle vision til virkelighed.
- Laver meget omfattende kontraktforslag.
- Lægger overvejelser baseret på fakta til grund for sine kontraktforslag.
- Indstiller sig psykisk på kundernes grundlæggende krav.

### Ved tilbudsgivning bør Morten:

- Tilpasse sig til uventede eller ændrede situationer.
- Udtrykke sine tanker og idéer mere åbent og på et tidligere tidspunkt.
- Foreslå alternative tilbud mere spontant.
- Påtage sig ansvar uden bebrejdelse, hvis det ikke går efter planen.
- Udvide entusiasme nok til at øge køberens opmærksomhed og fastholde interessen gennem hele forløbet.
- Afslutte alle præsentationer med et handlingsforslag.



### Personlige noter

## Indvendingsbehandling

Hvis kundekontakten er opbygget effektivt, vil kundens indvendinger være små. I dette afsnit foreslås alligevel strategier, som Morten kan benytte til effektiv håndtering af indvendinger.

### Mortens grundlæggende styrker i indvendingsbehandling:

- Er hele tiden meget opmærksom på kundens interesser.
- Håndterer modstand pragmatisk og fleksibelt.
- Møder kundens betænkeligheder med tolerance.
- Er garant for, at der opretholdes et harmonisk og ligevægtigt miljø.
- Fremlægger fornuftige løsninger på kundens indvendinger ved hjælp af vægtige ræsonnementer.
- Anerkender, at andres opfattelser er lige så vægtige som hans egne.



### Ved indvendingsbehandling bør Morten:

- Være overbevisende, når det drejer sig om at guide kundens tanker i en særlig retning.
- Være opmærksom på forskellen på reelle indvendinger og det, der blot kan være et ønske om flere informationer.
- Tage færre indvendinger for pålydende.
- Se indvendinger mindre som en afvisning og mere som et signal om et muligt køb.
- Modstå fristelsen til at erklære sig enig og give efter.
- Forstå, at en uenighed ikke er det samme som en konflikt.

### Personlige noter

## Forpligtende aftale

Indgåelse af en aftale skulle gerne være den naturlige kulmination på salget, ikke en konflikt til slut! Når kunderne har tillid til dig, er klar over, hvad de køber, og har behov for det, du har at sælge, er du klar til at indgå en bindende aftale. Her er Mortens stærke sider og forslag til udvikling af hans evne til at lukke en aftale.

### Mortens grundlæggende styrker i at opnå forpligtende aftale:

- Skaber stor tillid hos kunden.
- Tilbyder vedvarende og lydhør support efter salget.
- Opnår stor tilslutning til sine anbefalinger, som tiden går.
- Hans stærke pligtfølelse giver tryghed ved beslutningen om at købe.
- Reducerer risikoen for at miste kunderne ved at sikre, at hovedparten af deres behov altid vil blive opfyldt.
- Er indfølelse over for kundens reaktioner på foreslåede løsninger.



### Ved opnåelse af en forpligtende aftale bør Morten:

- Være på konstant udvig efter købssignaler og reagere på dem, når de optræder.
- Huske, at et salg ikke finder sted, før kunden direkte eller indirekte siger ja.
- Forvente, at det uventede er til gavn, ikke til skade.
- Bakke kunden op i at sætte prikken over i'erne og lægge sidste hånd på værket.
- Fokuserer på udfaldet af handlen.
- Forstå, at et uheldigt udfald på kort sigt kan være vejen til succes på langt sigt.

### Personlige noter

## Opfølgning og gennemførelse

Når du har opbygget en kundekontakt, er det din opgave at opretholde denne relation og yde din kunde service ud over det indledende salgsarbejde. Her er nogle ideer, som Morten kan bruge til at give support, informere og følge op på kunden.

### Mortens grundlæggende styrker i opfølgning og gennemførelse:

- Er med til at opbygge langvarige relationer ved at bruge sin fintmærkende sociale kompetence.
- Ved, at gode fremtidige handler opstår ved at opretholde kundekontakter.
- Sikrer, at den administrative side udføres korrekt.
- Oversælger sjældent produktet eller serviceydelsen.
- Etablerer et effektivt overvågningssystem til at fastholde kontakt med kunderne.
- Overvåger aftaler og garantier for serviceniveauet.



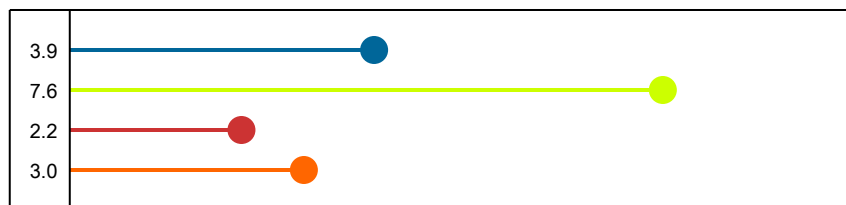
### I opfølgning og gennemførelse bør Morten:

- Bede om udtalelser, der anerkender et godt udført arbejde.
- Acceptere, at ikke alt behøver at være perfekt.
- Undgå at blive for optaget af procedurer, men fokusere på resultatet.
- Erkende, at nogle kunder måske vil udnytte hans venlige natur.
- Vise kunderne nye idéer og produkter så tit og hurtigt som muligt.
- Disciplinere sig selv til regelmæssige opfølgende besøg med en forberedt dagsorden.

### Personlige noter

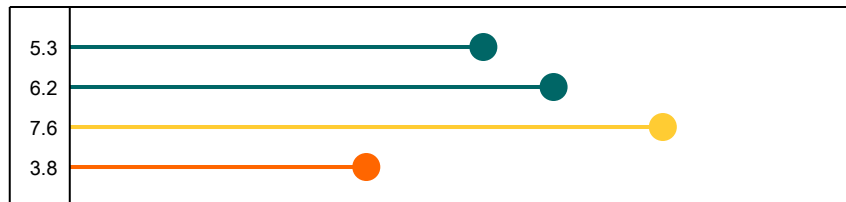
# Indikatorer på salgspræferencer

## Før salget begynder



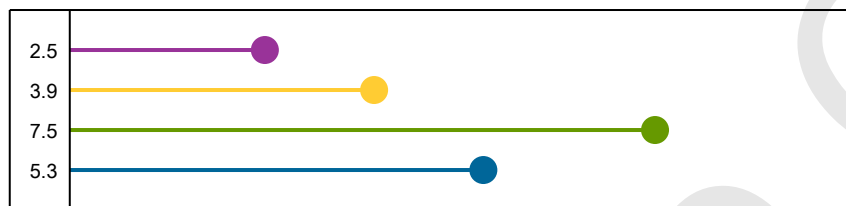
- Foretage research
- Opbygning af tillid
- Klare mål
- Skabelse af kundemøder

## Identifikation af behov



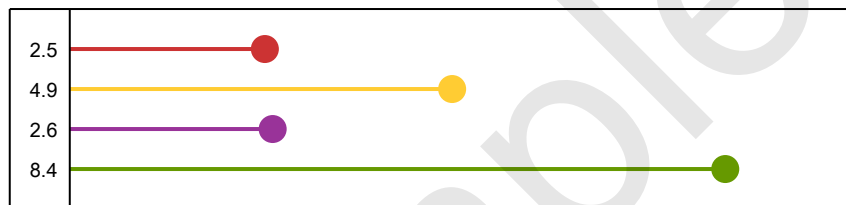
- Lytteevne
- Spørgende
- Motiverende
- Skabelse af muligheder

## Tilbud



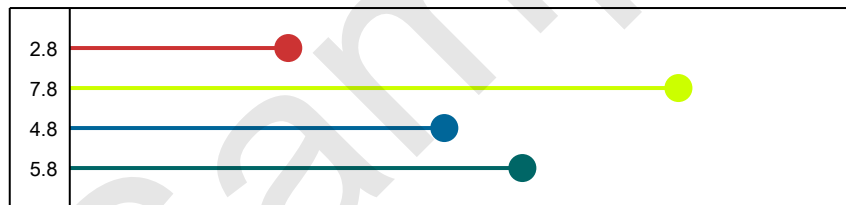
- Fokuseret og relevant
- Entusiastiske præsentationer
- Udviser forståelse for behov
- Organisation og nøjagtighed

## Indvendingsbehandling



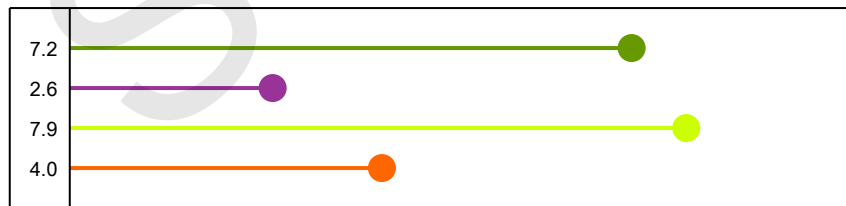
- Direkte indvendingshåndtering
- Overtalelsesevne
- Afklaring af detaljer
- Håndtering af bekymringer

## Forpligtende aftale



- Indgåelse af aftale
- Fleksibilitet
- Minimerering af risici
- Imødekomme kundebehov

## Opfølgning og gennemførelse



- Vedligeholdelse af kontakter
- Kundeplanlægning
- Vedligeholder relationen
- Udvikling af kunden

## Personlig præstation

Når livet er bedst, er det en rejse med personlig udforskning og vækst.

Dette kapitel er designet til at fokusere på en række afgørende aspekter af den personlige udvikling. At følge de gode råd på de følgende sider kan føre til spændende forandringer og kan få gennemgribende betydning for opnåelse af personlig succes.

Kapitlet hjælper Morten med at definere meningen i sit liv, sætte sig mål, og organisere sin tid og sit liv for at opnå disse mål.

Det indeholder forslag til, hvordan Morten kan finde frem til sin naturlige kreativitet og slippe de kreative kræfter fra de dybere lag af personligheden løs og således overkomme enhver forhindring.

Endelig giver kapitlet Morten effektfulde forslag til, hvordan han kan forstå og forstærke sine foretrukne læringsrutiner.

---

## Et målrettet liv

At have en fornemmelse for meningen med det hele og at have nogle værdifulde mål er vigtigt for at kunne opbygge et solidt grundlag for et succesrigt liv. Her er nogle af de forhold, som Morten bør være opmærksom på, når han fastsætter sine mål og ideer.

---

### Et målrettet liv

Morten afsætter som regel tid til at skrive de specifikke processer ned og holder omhyggeligt øje med resultaterne. Selvom han nyder at leve i nuet, bør han huske sine fremtidige behov. Han reagerer nogle gange stærkt, hvis han opfatter noget som uretfærdigt.

Da han udviser tilbøjelighed til at blive bekymret og såret, hvis hans idéer bliver mødt med ligegyldighed, kan han være fristet til at opstille mere jævne mål, der møder mere generel tilslutning. Morten opsøger ikke åben anerkendelse for at have nået de mål, han sætter sig, men ærlig anerkendelse er sjældent spildt på ham. Selvom han godt kan arbejde med rutineopgaver, øges hans produktivitet væsentligt, hvis hans målsætninger afspejler variation og balance. Morten forsøger at opnå sine mål alt, imens han bevarer sin afslappede, varme og venlige natur. Nogle gange opnår han måske ikke det, han virkelig vil, fordi han er tilbageholdende med at presse sig selv fremad.

Det er ofte lettere for Morten, hvis andre sætter mål for ham, end hvis han selv skal gøre det. Han skal huske at bede om opbakning og ikke bare vente på, at den kommer. Han kan have svært ved at sætte sig langsigtede mål, da han ofte er mest optaget af, hvad der sker her og nu. Når Morten sætter sig mål, er de sandsynligvis konkrete og opnåelige. Morten bliver opfattet som ret konservativ, og han benytter helst velafprøvede metoder som grundlag for sin udvikling. Han føler, at det er vigtigt, at hans mål er konkrete og definerbare. Han har måske brug for nogle indikatorer og skulderklap for at bevare motivationen og retningen.

---

### Personlige noter



## Organisering af tiden og livet

Benjamin Franklin sagde: "Sætter du pris på livet? Så spild ikke tiden, for det er den, livet er gjort af." Dette afsnit indeholder nogle strategier, som Morten kan gøre brug af for at blive mere effektiv med sin tid og sit liv. Udvælg de vigtigste, og anvend dem dagligt for at opnå en høj grad af effektivitet.

### Når han organiserer sin tid,

### Forslag til udviklingsorienteret handling

- |   |   |   |
|---|---|---|
| Foretrækker Morten et adstadigt tempo frem for forhastet handling.                                | → | Bliv ved med at fokusere på de vigtigste opgaver.   |
| Er Morten særdeles effektiv i opgaver, der kræver et gennemført stykke arbejde.                   | → | Husk, at flair og fantasi kan være lige så vigtige, når tidsforbruget skal optimeres.                 |
| Lærer Morten af sine tidligere erfaringer for ikke at blive fanget af det samme problem to gange. | → | Lær at visualisere og skabe en anderledes fremtid.  |
| Er Morten realistisk omkring, hvad der kan opnås inden for en tidsramme.                          | → | Prøv at være lidt overoptimistisk engang imellem: Mennesker og omstændigheder kan overraske positivt. |
| Finder Morten tilfredsstillelse i at ordne rutineopgaver.   | → | Vær åben over for kontinuerlige udfordringer i form af nye opgaver.                                   |
| Udfører Morten nogle gange en unødvendig opgave til perfektion.                                   | → | Beslut, hvad der er vigtigst, og uddelegér de mere banale opgaver.                                    |

### Personlige noter

## Personlig kreativitet

Kreativitet er blevet defineret, som det at se det samme som andre, men tænke noget andet. Forskellige mennesker har forskellige kreative styrker. Dette afsnit peger på nogle af Mortens kreative kræfter, og hvordan han kan bygge videre på dem.

### Med sin personlige kreativitet kan Morten

Lægge et stort arbejde i at finde passende løsninger med alle detaljer på plads.

Finde løsninger ved at lytte opmærksomt.

Bygge videre på positive erfaringer med mennesker.

Måske frygte, at andre afviser hans nye idéer.

Være god til at vurdere, om nye idéer kan bære.

Godt lide strukturerede processer.

### Forslag til udviklingsorienteret handling

→ Læg mere vægt på det overordnede billede for at blive mere effektiv.

→ Vær forsigtig med at forlade dig for meget på andres idéer.

→ Se efter nye måder at gøre tingene uden disse mennesker.

→ Overvej andres motivationer og modstridende behov, når nye idéer præsenteres.

→ Hjælp andre til at evaluere deres idéer, inden de bliver implementeret.

→ Tænk ud over det sædvanlige system, og tænk intuitivt.

### Personlige noter

## Livslang læring

Kontinuerlig læring er en grundsten i den personlige udvikling og vækst. Denne del peger på nogle ideer, Morten kan anvende til at lære mere effektivt. Brug disse udsagn til at tilrettelægge en læringsstrategi og til at skabe betingelserne for optimal personlig vækst.

---

### Mortens foretrukne læringsmetode understøttes, når han:

- Får tydeligt svar på, hvad meningen med aktiviteten eller øvelsen er.
- Er i stand til at arbejde for sig selv uden eksternt pres.
- Kan læse om personlige erfaringer, som belyser emnet.
- Får en praktisk og systematisk demonstration af, hvordan noget virker.
- Er i stand til at fokusere på den menneskelige vinkel i alle stadier af projektet.
- Har en tålmodig og rolig tilgang til opgaven.

### Morten kan udfordre sig selv til at lære mere ved at:

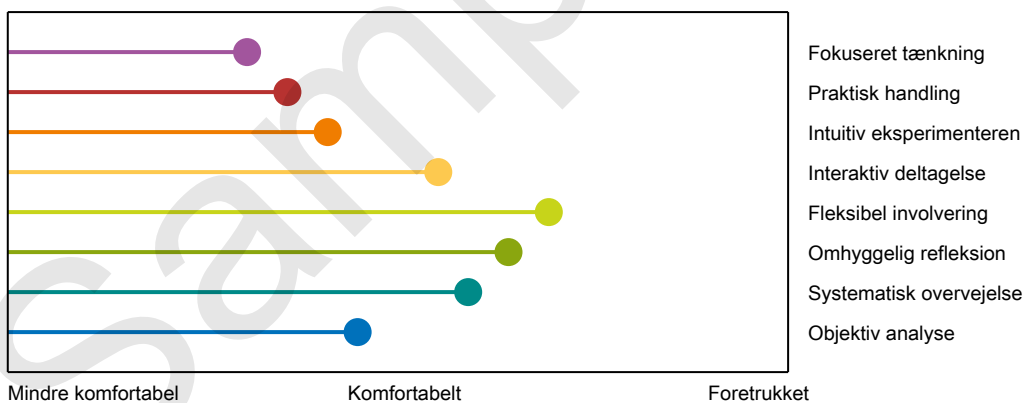
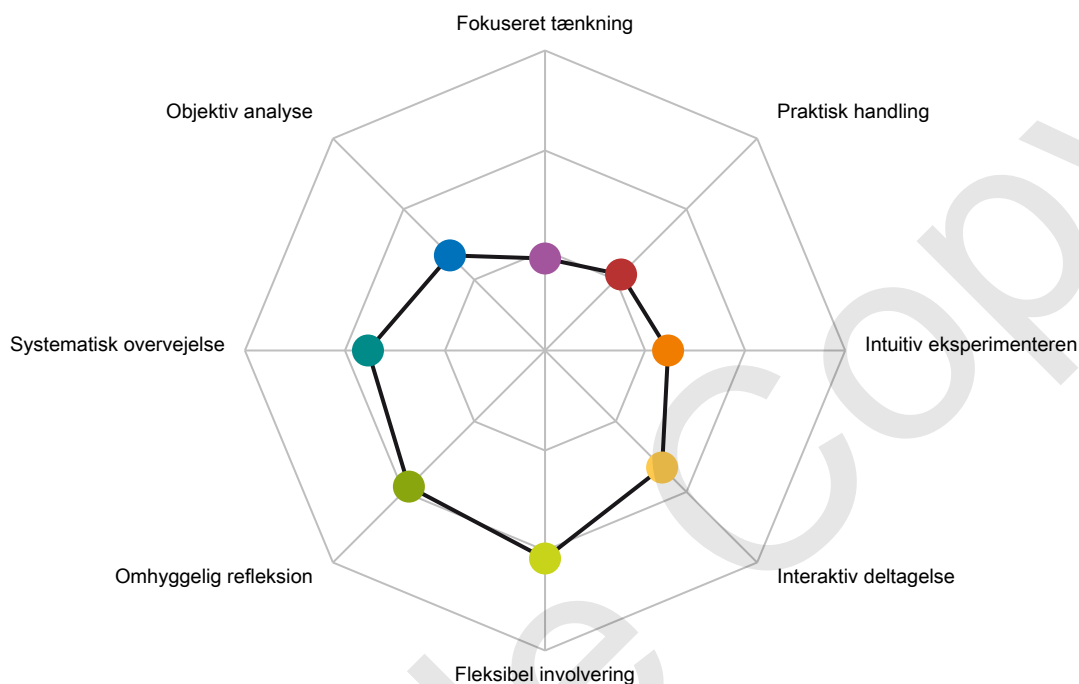
- Diskutere sin forståelse med andre kolleger.
- Deltage i rollespil og interaktiv læring.
- Være mere spontan og skyde fra hoften noget oftere.
- Være klar omkring sine konkrete udviklingsbehov.
- Sætte farten op og tage kontrol over sin egen læring.
- Bruge en bred vifte af medier og metoder til at understøtte forståelsen.

---

### Personlige noter

# Læringsmetoder

13. juni 2017



## Interviewspørgsmål

Denne del foreslår forskellige spørgsmål, der kan anvendes ved et interview med Morten Menigmand. Spørgsmålene kan bruges, som de er, eller de kan tilpasses interviewerens egen stil og behov. Spørgsmålene er sammensat, så de omhandler emner, som Morten måske har det mindre godt med - de udviklingsområder, hvor han kan have færre styrker. Nogle eller alle disse emner bør tages op sammen med andre spørgsmål af mere arbejds-specifik karakter. Disse spørgsmål er en hjælp til at fastslå niveauet for Mortens selvforståelse og personlige udvikling.

---

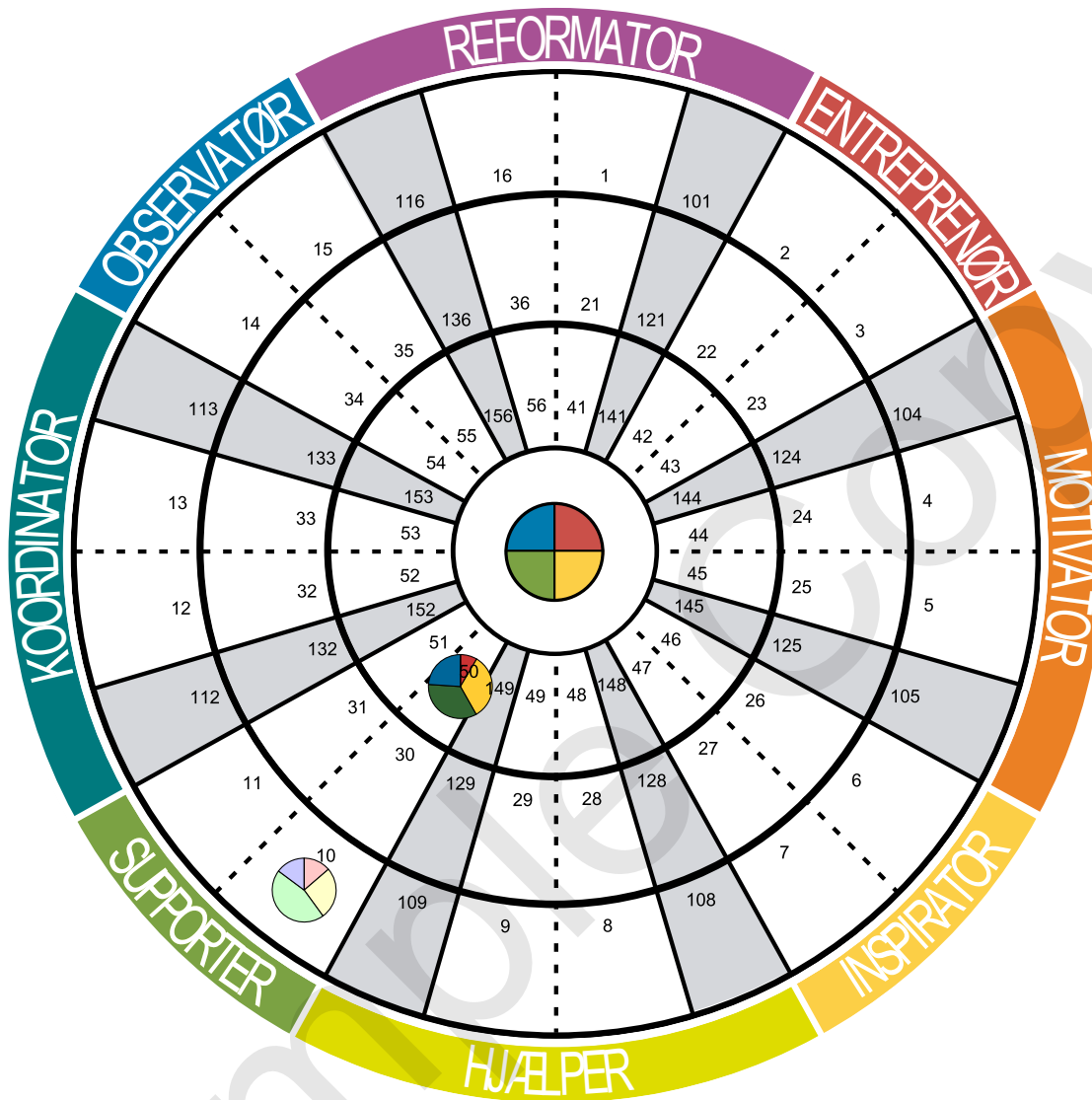
### Interviewspørgsmål:

- Handling passer nogle mennesker bedre end andre. Hvad er fordelene ved at være på forkant?
- Under hvilke omstændigheder ville du træffe en vanskelig beslutning uden at spørge andre til råds?
- Hvad gør du for at blive mere involveret i, hvad der foregår?
- På hvilke tidspunkter vurderer du, at det er forsvarligt at løbe en risiko?
- Hvor lang tid forventer du, der går, før du føler dig hjemme i stillingen? Hvad vil du prioritere derefter?
- Hvad gør du for at sikre, at din mening tages med i overvejelserne på et gruppemøde?
- Hvilken værdi tillægger du det at have drømme?
- Hvor tit udnytter du svaghederne i andres argumenter?
- Hvordan ved du, om du har opnået målsætningerne med dit arbejde?
- Hvilke planer har du for personlig udvikling?

---

### Personlige noter

# Insights Discovery® hjulet



### Bevidst hjulposition

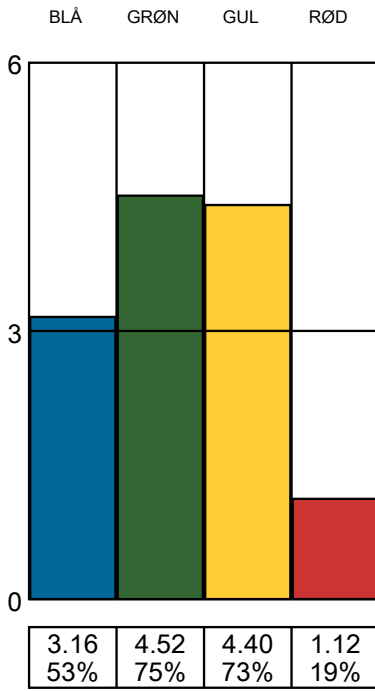
50: Hjælpende Supporter (Adaptiv)

### Mindre bevidst hjulposition

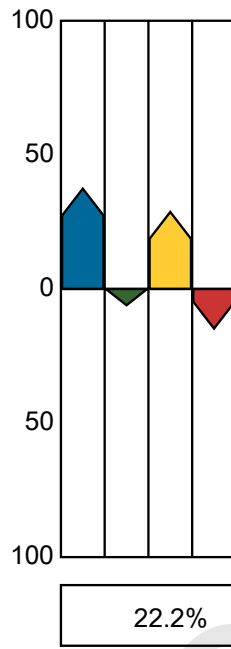
10: Hjælpende Supporter (Fokuseret)

## Insights Discovery® farvedynamik

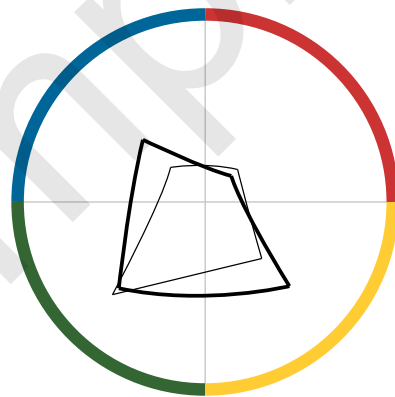
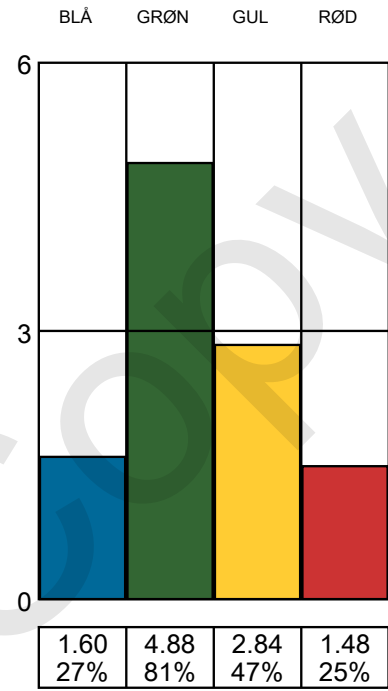
Persona (bevidst)



Præferenceflow



Persona (mindre bevidst)



— Bevidst  
— Mindre bevidst

Sample Copy



---

GLOBAL HEADQUARTERS      PROFILE: D\_PR\_RETENTION  
Insights Learning & Development  
Terra Nova, 3 Explorer Road, Dundee, DD2 1EG, Scotland, UK.  
TLF: +44(0)1382 908050 FAX: +44(0)1382 908051  
E-MAIL: [insights@insights.com](mailto:insights@insights.com) WEB: [www.insights.com](http://www.insights.com)