



Linnéuniversitetet

Kalmar Växjö

Examensarbete

Att förstå och leda sig själv

Nya vägar för personlig utveckling?



Författare: Roy Olofsson

Handledare: Marita Pekkanen

Termin: VT 2016

Kurskod: Halvfart 2PE60E

ABSTRAKT

Linnéuniversitetet
Institutionen för pedagogik
Pedagogik, Examensarbete 15hp

Titel	Att förstå och leda sig själv Nya vägar för personlig utveckling
Engelsk titel	To understand and manage oneself New methods for personal development
Författare	Roy Olofsson
Handledare	Marita Pekkanen
Datum	October 2016
Antal sidor	30
Nyckelord	Personal values, personal development, känna sig själv, personliga värderingar, mening, personlig utveckling, drivkrafter

Studien syftar till att ta reda på vad ett begränsat antal medarbetare upplever att de lärt sig/utvecklat efter deltagande i en värderingsorienterad personlighetsutvecklingsprocess på sin arbetsplats med avseende på självkänedom, engagemang och utveckling.

Metoden har varit kvalitativa intervjuer och visst stöd av grafiska resultat som ingår i processen. Den teoretiska utgångspunkten har varit att undersöka KASAM (känslan av mening) (Antonovsky, 1991) och dess utveckling hos en liten grupp i ett företag.

Resultaten i sig är tydliga, vid genomgång av intervjuerna framgår följande teman: självkänedom, relationer och kommunikation, visioner/framtid, lärande samt lednings- och gemensamma frågor. I samtliga dessa delar finns det enligt respondenterna märkbara resultat där individutvecklingen förefaller bestående medan den organisationspåverkande delen som var märkbar i början hamnat i avtagande och troligen måste underhållas på ett medvetet sätt.

Innehållsförteckning

INTRODUKTION	1
BAKGRUND	1
<i>Transformativt lärande</i>	2
<i>ProcessenValuesOnLine</i>	3
SYFTE OCH PROBLEMFORMULERING	4
TIDIGARE FORSKNING	4
<i>Behovet av mening</i>	4
<i>Personliga värderingar</i>	4
<i>Självbild, värderingar och drivkrafter</i>	5
<i>Att utveckla sig själv</i>	6
<i>Positiv psykologi</i>	7
<i>Värderingar, medvetenhet och världsbild</i>	7
<i>Medvetna personliga värderingar</i>	8
<i>Värderingsförskjutningar</i>	10
<i>Kompetens, ledarskap och organisation</i>	10
<i>Olika synsätt</i>	11
<i>Teoretiskt perspektiv</i>	11
METOD	13
<i>Planering</i>	15
<i>Genomförande</i>	17
<i>Urval</i>	18
<i>Etik</i> ,.....	18
<i>Kvalitetskriterier för kvalitativa studier</i>	19
<i>Insamling</i>	19
<i>Analys</i>	19
RESULTAT	20
<i>Tematiserat resultat</i>	20
<i>Förförståelse</i>	20
<i>Självkännedom</i>	20
<i>Relationer och kommunikation</i>	25
<i>Visioner/framtid</i>	25
<i>Lärande</i>	25
<i>Lednings- och gemensamma frågor</i>	25
DISKUSSION	23
METODDISKUSSION	23
RESULTATDISKUSSION OCH SLUTSATSER.....	24
AVSLUTANDE REFLEKTIONER.....	24
REFERENSER	28
MISSIV OCH INTERVJUGUIDE/ENKÄT	I
EXEMPEL PÅ INTERVJURESULTAT OCH GRAFISKT RESULTAT	II

INTRODUKTION

Sokrates valspråk lär ha varit: ”Känn dig själv” och för att kunna utforska världen måste man först utforska sig själv (Steinholt, 2007). Självbilden är grunden för individens förhållningssätt till eget lärande och utveckling.

Pedagogen Paulo Freire (1972) hade som mål att lära massorna läsa och därifrån utvecklas, hans pedagogiska idé kallade han för ”Consciensation” översatt till ”att väcka medvetenhet.” Hans idéer var att alla kunde utvecklas när man väl blev medveten om sin egen och andras sätt att uppleva världen.

Vid ett personligt möte med Freire i São Paulo 1992 diskuterade vi ledarskap och medarbetarskap. Han kom just då ut med boken ”Pedagogia da esperança” (Hoppets pedagogik) som han sammanfattade med följande: ”Om du inte har något hopp om en bättre morgondag, bryr du dig inte om att utvecklas idag”.

Under ett långt yrkesliv har jag bland annat intresserat mig för personlig utveckling och ledarskap. Förutom bredden på det jag arbetat med är det lärandet och djupet på den personliga utvecklingen som jag intresserat mig mest för, detta för att hitta och utveckla individernas potential genom att prova olika verktyg och metoder. Här finns också grunden för ledarskapet enligt min personliga erfarenhet, ”*man leder som man är, inte som man lär*”. Jag har ju själv genom denna typ av processer också tagit mig från skiftarbetande tekniker till företagsledning. Min grundtes efter detta är att ”när individer utvecklas, utvecklas verksamheten”.

Ledarskaps- och motivationsfrågor är många gånger fortfarande kopplat till piska- och morotstänkandet. McGregor (2006) utvecklade under 60-talet teori X och Y baserat på Maslows idéer. Detta handlar om människosyn, den primära idén innebär att enligt teori Y är tillfredsställelsen av att göra ett bra jobb en stark motivationsfaktor för de anställda, medan enligt teori X är ett lockande belöningsystem en stark motivationsfaktor för de anställda. Det är inre faktorer, i termer av engagemang, snarare än yttre faktorer, i termer av belöning, som motiverar en anställd att prestera bättre. Personlig utveckling som forskningsområde har kopplingar till flera kompetensområden som hjärnforskning, psykiatri, psykologi, pedagogik och ledarskap.

Bakgrund

Enligt Alvesson (2015) har moderna organisationer blivit mindre hierarkiska, mera geografiskt spridda, kunskapsspridningen är större, man arbetar på distans av många olika skäl. Då kan knappast ledarskap och medarbetarskap utövas på samma sätt som tidigare. Värdegrund och organisationskultur måste i stället träda in som sammanhållande och framtidsskapande ledningshjälpmedel. Pågående generationsskiftet påverkar ledarskapet. Furth (1999) skriver att lika lite som 40-talisterna accepterade tidigare generationers kall- och pliktvärderingar stämmer 70- och 80-talisternas syn på arbete överens med dagens rådande värderingar i arbetslivet.

Värdegrundsarbete är ett sätt att försöka få organisationen åt samma håll. Mats Alvesson (2015) menar att största delen av detta arbete är värdelöst. Han skriver att ytligt sett verkar värdegrund och organisationskultur vara ungefär detsamma, men så är inte alls fallet. Författaren skriver vidare att värdegrund brukar handla om uttalade, positiva dygder som är vaga och föga förpliktigande. De står i en oklar, ofta fjärran

relation till de föreställningar och innebörder som verkligen genomsyrar en viss verksamhet. Organisationskultur refererar till det senare. Kultur handlar om (oftast) icke uttalade föreställningar och idéer som vägleder en grupp. Värdegrund är mer ett försök att ange ideal och normer som man hoppas kan vägleda verksamheten eller ge en PR-effekt.

Kouzes och Posner (2007) ställer liknande frågor ”*How much difference does being clear about values really make?*” i sin bok. Här har de sammanställt studier av Liedtka (1989) som har utvecklat en modell kallad ”The value congruence model” för studier av sambanden mellan värderingar som skapas för eller av organisationskulturen och individens personliga värderingar liksom hur medvetna eller uttalade respektive värderingar är.

Med hjälp av denna modell har Posner et al (1993) gjort en studie på 6000 amerikanska chefer och kan konstatera att det är mycket tydligt att medvetna värderingar gör stor skillnad även på verksamhetens resultat. Störst blir skillnaden om individen är medveten om sina personliga värderingar i kombination med tydliga organisationsvärderingar

De kommer fram till att när nya värderingar skapas och införs top-down (ledningsgruppen tar fram värdegrund) vilket blir normativa värderingar så försämras engagemanget i organisationen som leder till att effektiviteten sjunker. De normativa värderingarna säger hur individen BÖR leva sitt liv, regler skapade av andra.

Börjar verksamheten däremot med personliga värderingar skriver Kouzes och Posner (2007), som är subjektiva värderingar och visar hur individen VILL leva sitt liv, så ökar engagemanget och effektiviteten mycket märkbart ute i organisationen, om man sedan dessutom för dialoger om de gemensamma företagsvärderingarna så blir det ytterligare positiv effekt. Det är alltså två olika perspektiv som måste beaktas där den individuella medvetenheten tycks göra största skillnaden. Pedagogiskt är det också viktigt i vilken ordning man gör det individuella respektive kollektiva värderingsarbetet i lednings- och utvecklingsarbetet. Man bör börja med det individuella för att sedan skapa en delaktighetsprocess i utvecklingen av det gemensamma, så skapas medvetenhet hos individen på alla plan.

Transformativt lärande

En viktig fråga är hur man lär om sig själv om man ska förändra sin självkänsla. Bron et al (2004) skriver att ”transformativt lärande” är en bärande idé när man ska förändra sina föreställningar/referensramar. Individens befästa referensramar kan utgöra ett hinder för lärande.

Individen bör utmanas att fråga sig: Hur kommer det sig att jag tycker, tänker och agerar så här? När man får tillgång till ny kunskap vidgas perspektiven och det blir ett gynnsamt läge att ifrågasätta gamla föreställningar.

Referensramen (Bron et al, 2004) utgörs av antaganden och förväntningar om hur världen är beskaffad. Den dikterar hur vi tänker, känner och vill i relation till omvärlden och oss själva. Sådana föreställningar är resultatet av våra tidigare erfarenheter, inlärd genom socialisation och därmed samtidigt individuella och kulturellt bundna. De har en selekterande funktion för vår perception, kognition och emotion. Utan sådana tolkningsfilter skulle ingen av oss kunna tänka och agera vi skulle bli paralyserade av alla osorterade intryck som skulle välla över oss. Referensramen är den form som ska transformeras för vuxen utveckling.

Bron et al (2004) skriver vidare att referensramen enligt transformationsteorin består av två dimensioner, ett grundläggande filter för tolkningsvanor och de därpå grundade, mer ytliga och föränderliga åsiktsvanorna:

Tolkningsvanor är ett allomfattande sätt att tänka/förhålla sig med djupt rotade föreställningar och förhållningssätt, som kan ses som tolkningsfilter för människans grundläggande värderingar eller med andra ord meningsbärande perspektiv. Sådant som tas för givet och som oftast är osynligt för individen själv. Över tid har den omgivande kulturen internaliserats och blivit en del av både en utåtriktad världsbild och en inåtriktad självuppfattning. Som de människor vi är kan vi bara begripa oss på världen och oss själva utifrån de föreställningar vi är impregnerade av.

Åsiktsvanor syftar på konkreta uttryck som tolkningsvanorna tar sig, alltså specifika uppfattningar om det som just för tillfället händer. Åsiktsvanor är mer ytliga, utbytbara och lättpåverkade än tolkningsvanor. Åsiktsvanor kan vara sådant som förväntningar i en specifik situation, förhoppningar, känslor, attityder och bedömningar i relation till ett visst sammanhang eller hur orsak och verkan hänger ihop. Åsiktsvanorna genererar handlingsmönster för hur individen agerar, tänker, kommunicerar samt bedömer sig själv, andra och världen. Mönster som följs av gammal vana om man inte får orsak att ifrågasätta dem; sådan här är ju jag och du och allt runtomkring.

Processen ValuesOnLine

För att genomföra studien använder vi systemet ValuesOnLine, vilket med tillhörande processer gör det möjligt för enskilda individer att bli medvetna om sina personliga värderingar och var de kommer ifrån. Datinnehållet (meningskartan) baserar sig till stor del på Halls forskning (2006), medan övriga processer är baserade på olika pedagogiska idéer om lärande som framgår av uppsatsen till exempel transformativt lärande (Bron et al, 2004), storytelling/restorying (Slabon, 2014). Genom denna process får individerna underlag om sina personliga värderingar och var de kommer ifrån redan efter ett fåtal timmars insats varav hälften vid egen dator där man gör ett antal egna val mellan 127 värderingsord och dess synonymer och andra hälften berättande sin story för chef/coach eller skriva den för sig själv.

Det är alltså processen som är intressant och medvetandegörande till skillnad från många andra verktyg som finns. Här är det inget som säger ”så här är du”, vilket är fallet med många verktyg för personlig utveckling, utan det är storytelling som

individens själv gör med hjälp av den egna prioriteringslistan som leder till medvetenhet om hur de prioriterade värderingarna tar sig uttryck och var de kommer ifrån och om de utgör hinder eller ger energi. Steinholt et al (2007) tar i sina sammanfattningar av Freire och Foucault upp deras påstående att individer lär bäst om de är subjekt i sin egen utveckling och sitt lärande i stället för objekt.

Syfte och problemformulering

Syfte och frågeställningar

Studiens syfte är:

- *Studien syftar till att ta reda på vad ett begränsat antal medarbetare upplever att de lärt sig/utvecklat efter deltagande i en värderingsorienterad personlighetsutvecklingsprocess på sin arbetsplats med avseende på självkännet, engagemang och utveckling.*

Frågeställningar:

- *På vilka sätt utvecklas medarbetaren genom denna process?*
- *Påverkar medarbetarens utveckling något i organisationen i så fall vad och hur?*

Tidigare forskning

Behovet av mening

Frankls (1986) tankegångar om meningsfullheten som redan fanns som begrepp ifrån hans forskning som lett till "Logoterapi" vilket handlar om viljan till mening. (Logos är grekiskans mening). Hans tankegångar baserar sig på frågor han reflekterade över före och under sin tid i förintelselägret i Auschwitz. Han sökte och arbetade med mening på existentiell nivå. Hans frågeställning i Auschwitz handlade om vilka som i koncentrationslägrens ghetton går under och vilka är det som trots allt kan uthärda och till och med finna mening mitt i ett till synes meningslöst liv?

Frankl (1986) skriver att människans sökande efter mening utgör en primär kraft i hennes liv och inte en sekundär rationalisering av instinktmässiga drifter. Denna mening är unik och specifik på så sätt att den måste sökas av individen själv och förverkligas av honom. Endast då får den en betydelse som kommer att tillfredsställa den egna viljan till mening. Då är människan i stånd att leva och till och med att dö för sina ideal och värden.

I en gallupundersökning som gjordes i Frankrike (Frankl, 1986) visade 89 % av de tillfrågade att människan behöver någonting att leva för. Han gjorde motsvarande undersökning i Österrike och svaret var liknande. Hans forskning leder till att "drivkrafter hos människan handlar om värden som utgör attraktion". Människor drivs aldrig till moraliskt beteende, alltså inte moraldrift eller religiös drift utan attraktion.

Personliga Värderingar

Psykosyntes är en annan utvecklingsorienterad psykologi som fokuserar på det friska i varje individ och har utvecklats av Roberto Assagioli (2006). Han var liksom Frankl

lärling hos Freud i början av sin karriär. Huvudpunkter av central betydelse är de personliga värderingarna, meningen i livet och en betoning av framtiden som har en dynamisk roll i nuet. Humanova (som är svenskt utbildningscenter för psykosyntes i Sverige) berättar att istället för att se våra personliga svårigheter som begränsande, ser man inom psykosyntesen våra brister och tillkortakommanden som en stor utvecklingspotential. I varje problem vi upplever, finner vi fröet till personlig utveckling och mognad. Psykosyntesen (Assagioli, 2006) fokuserar på vår potential och hjälper oss att identifiera våra mål och vårt syfte med livet.

Det är viktigt enligt Assagioli (2006) att vi lyssnar på och respekterar vår egen vilja om livet ska kännas meningsfullt och vi ska känna oss lyckliga. Ändå är det påfallande ofta som viljan får stiga åt sidan, antingen för att andras behov upplevs som viktigare, för att vi är rädda för att avvika från mängden, undvika konflikter eller helt enkelt därför att vi inte är vana att använda den. Psykosyntesen leder dig i riktning mot din egen innersta vilja och uppmuntrar dig att agera utifrån den.

Steven Reiss (2000) refererar också till Frankl i sin bok om värderingar där han konstaterar att nyckeln till lycka (happiness) är att leva i samklang med sina värderingar. Han skiljer på två typer ”feel-good happiness” och ”value-based happiness”, där den första ofta är ganska kortlivad och den senare är det som ger livet mening och är varaktig. Det finns ingen gräns för hur meningsfullt en persons liv kan vara. Det är dessa värderingar som påverkar din perception, ditt beteende och hur du uppfattar din personliga verklighet och världsbild. Reiss har dock i sin forskning reducerat antalet värderingar till 16 stycken, resten är enligt hans tänkande medel för att uppnå någon av de 16.

Reiss(2000) skriver vidare om relationer att gemensamma värderingar förenar och allt för olika ger motsatsen. Han menar att en stor del av den psykosociala frånvaron i företag idag orsakas av värderingsskillnader som också påverkar individernas direkta prestationer (och konflikter) samt även hälsa över tid.

Paulo Freire (1972) menar att pedagogiken borde göra individen till subjekt i stället för objekt, då varje människas kallelse är att omskapa sin värld, vilket ju i princip innebär att ha ”kontroll” över eget liv och leva utifrån egna värderingar och inte utifrån andras.

Vidare kan en analys av tidigare personlig erfarenhet resultera i djupare internalisering av innehållet och överföring av lärande (Slabon, et al, 2014) där storytelling (restorying) är en sådan aktivitet. Kairos Future, Fürth (1999) har under många år forskat och gett ut rapporter om skiften av värderingar mellan olika generationer där t ex 80-talisternas värderingar handlar om meningsfullhet, trygghet och balans i livet, men vilka underliggande värderingar ligger bakom detta? Det kommer i vilket fall att påverka ledarskap/medarbetarskap och arbetsorganisationer.

Självbild, värderingar och drivkrafter?

Perspektiv av hur självbild, värderingar och drivkrafter byggs upp får man genom Cullberg (1988) om människans inre referenssystem att konfrontationen mellan människan och hennes omvärld blir förståelig först om hen är medveten om att hen från sina första levnadsår utvecklar ett inre referenssystem eller karta. Med hjälp av detta bedömer och läser individen av omvärlden för att se vad som är gott eller ont, vad hen

ska söka upp och vad hen ska undvika. Detta referenssystem (bland annat försvarsmekanismer) utsätts ständigt för prövningar och förändras allt eftersom våra erfarenheter ökar. Om den tidigaste barndomen präglas av trygghet kommer också referenssystemet att göra det. Är uppväxten otrugg blir också referenssystemet instabilt och fyllt av negativa förväntningar.

Detta system menar Cullberg (1988) ska bidra till att hjälpa barnet att behärska sin värld så väl att det är möjligt att leva utanför föräldrarnas skydd. I referenssystemet utvecklas kunskaper om hur man själv är (självbild) och hur andra individer och världen är. Störningar uppstår om människor utvecklat ett inre referenssystem som reagerar alltför lätt på omvärlden genom att slå till varningssignaler, som bland annat kan nedvärdera och misstänkliggöra den egna personen i förhållande till omvärlden.

En förlust eller kränkning liksom en pressande livssituation kan också förstärka dåliga bilder av den egna personligheten till den grad att leder till självförakt och livsleda. Referenssystemet kan också av fysiska/medicinska skäl bli otydligt, tappa sin styrka och struktur så att det helt förlorar sin vägledande förmåga.

Det är inte bara när vi är i kris som kunskapen om detta är intressant utan minst lika mycket hur vi utvecklar vår medvetenhet om detta för positiv utveckling av oss själva och i organisationer, våra medarbetare och kollegor. Cullberg Weston (2000) skriver att hon inte kan tänka sig en bättre reskamrat på denna livets väg än god självkänedom, vilket det finns olika sätt att nå (själv arbetar hon som terapeut med symboldrama och guidad meditation som huvudtema). Hon skriver vidare att självkänedom inkluderar en djupare förståelse av våra inre behov och önskningar liksom av de problem och lösningar som hindrar oss från att ta vara på livet fullt ut. En sådan insiktsfull position når vi först när vi öppnat upp för en dialog med vårt inre vilket bland annat kan ske med hjälp av visualiseringsteknik.

Att utveckla sig själv

En del i utvecklingen av självkänedom enligt Cullberg Weston (2000) är att inrikta sig på ökad självförståelse och blir medveten om de för självkänslan underminerande beteendestrategier som andra aktörer använder samt också vilka försvarsstrategier som hen utvecklat för att hantera motpartens krav. I metoder och terapier används visualiseringsteknik, vilket gör träningen effektivare och aktualiserar människors inre dialoger, potentialer och kroppsliga reaktioner. Våra upplevelser bestäms både av sin kognitiva form och av sitt känslomässiga innehåll.

Cullberg Weston (2000) menar att faktiskt ta ett steg i riktning mot att försöka förstå sin historia och öppna upp för en dialog med en annan människa är i sig viktigt. När man börjar tala om sitt liv kan man själv få nya perspektiv och ett genuint möte är oftast en impuls till inre förändring. När vi får en chans till en dialog med det egna inre är möjligheten till en viktig förändring ännu mera påtaglig. Ett begrepp som blivit allt mer använt är reframing (Slabon, 2014), vilket handlar om att omformulera problemet så att det får en annan innebörd och förklaringsgrund.

Livslångt lärande var under en tid en populär fras ur arbetslivssynpunkt. Om vi använder det uttrycket så har Erikson (1995) utvecklat centrala teser om den ständiga föränderligheten i människans inre värld trots lagbundenheten. Varje utvecklingsfas vi genomgår har haft sina förstadier i de faser vi redan passerat. När vi passerat fasens höjdpunkt och går in i nästa blir den förra fasens lösningar inplacerade i den inre

hierarkin av strukturer och förhållningssätt – det blir ett läge som dock kan förändras i ljuset av de ytterligare faser vi går igenom. Ingenting är oföränderligt för alltid. Erikson (1995) har i detta sammanhang utvecklat en tabell med 8 faser från ”spädbarnsåldern” till ”ålderdomen” som belyser olika utvecklings-, mognadsstadier och värderingar.

Positiv psykologi

Fram till nyligen har mycket av innehållet i modern psykologi handlat om vad som får oss att må dåligt och brytas ner (Seligman, 1990). Att utreda vad som bygger upp en människa har setts som mindre relevant, må bra sågs mera som en omskrivning av att man inte led av något sjukdomssymtom, så hur skulle man då hitta strategier för att förebygga ohälsa? Motivationspsykologin med Maslow och Hertzberg hade tankar mot en ny sorts psykologi redan på 50- och 60-talet. Tidigt i sin forskarkarriär såg Seligman (1990) att det fanns 100-tusentals forskningsprojekt om olika sjukdomssymptom, men väldigt få resultat om vad som gjorde människor lyckliga. På senare år har den positiva psykologin slagit igenom även om den ännu inte är allmänt känd i Sverige.

Här intresserar man sig för vad som främjar och förhöjer mänsklig lycka och utveckling. Martin Seligman (1990, 2002) tillhör de ledande som skrivit ett flertal böcker t ex om autentisk lycka, inlärd optimism, etc. och hur man kan utveckla sig själv från inlärd pessimism och hjälplöshet till optimism. Mycket handlar om tankemönster vi lärt oss på livets väg och gjort till våra vanor så långt att vi inte längre är medvetna om det ”inre spelet”.

Positiv psykologi fokuserar på våra styrkor hellre än svagheter och hävdar att lycka är inte ett resultat av goda gener eller tur. Seligman (2002) menar att lycka utvecklas genom att identifiera och använda många av de styrkor och drag som vi redan innehar inkluderande exempelvis vänlighet, originalitet, humor, optimism och generositet. Genom att ofta använda våra styrkor i avgörande situationer kommer man inte bara att utveckla en buffert mot negativa händelser och känslor, utan kommer att utveckla livet till en ny mer positiv nivå.

Enligt Seligman (2002) är det välbefinnande som baseras på våra styrkor och förtjänster förankrat i att vara autentisk, men precis som välbefinnande måste vara förankrat i styrkor och förtjänster måste dessa vara förankrade i något större. Detta på samma sätt som det goda livet är något bortom ett trevligt liv, är ett meningsfullt liv något bortom det goda livet. Han beskriver att yttre omständigheter står för väldigt lite av vår lyckokupplevelse. Istället nämner han några viktiga faktorer på den inre scenen som spelar avgörande roll:

- Hur tillfredsställd är jag över mitt förflutna?
- Hur optimistisk är jag om min framtid?
- Vilken lycka upplever jag i nutid?

En del av dessa faktorer finns i ValuesOnLine (VOL) med tillhörande processer. Detta samt ”lättillgängligheten för alla” jämfört med andra metoder som jag känner till gör att jag vill gå vidare och studera effekten på den personliga utvecklingen av de steg som finns i denna process.

Värderingar, medvetenhet och världsbild

Hall (2006) skriver att våra personliga värderingar är de ideal som ger våra liv mening och betydelse, här refererar han både till Frankl, Erikson, m fl. Vi människor låter de

personliga värderingarna vägleda våra prioriteringar och styra våra handlingar och beteenden. Värderingar är universella och när de grundläggande värderingarna kan bli diskuterade i en trygg miljö kan de vara en brygga till att förstå varandra.

Hall (2006) talar om förvirring om vad som är värderingar egentligen. Han beskriver att det finns både objektiva och subjektiva. De objektiva kallas normativa, vilket innebär att de kan observeras av tredje person och dömas som bra eller dåliga beteenden, är vanliga i managementlitteratur och kan bli spårade ända tillbaka till Socrates. Han skriver vidare att Kohlberg i sina teorier om att utveckling av moral utvecklas från vår barndom och framåt, vilket innebär att vi måste gå igenom vissa nivåer för att nå de högsta dygderna.

När han beskriver de subjektiva värderingarna handlar det om beteenden som känns viktiga för individen själv, att värderingar och mening är individuella och individen är kapabel att välja vad som är viktigt och rätt, vilket utvecklas genom hela livet.

Då Halls teorier ser värderingar som både objektiva och subjektiva talar han om en yttre värld och en inre värld där den inre världen är där du tolkar vad som händer utifrån din historia bakåt i tiden vilket resulterar i individens världsbild och resulterar i synbara beteenden i den yttre världen. Han refererar också till Freire vars konklusion är att språket möjliggör för människor att se världen annorlunda när man kan sätta ord på den yttre verkligheten vilket gör att man kan tolka den i den inre verkligheten.

Hall (2006) menar därför att värderingar är etiketter eller talade ord som kan förändra en persons medvetenhet. Värderingar förmedlar data inhämtade från vårt psyke och data som uppfattas från den externa världen, vilket möjliggör för hjärnan att synkronisera detta till en aktuell världsbild för vardagens beslutsfattande. Med andra ord våra värderingar representerar vår världsbild och hur vi tolkar omvärlden men de har också potential att hjälpa oss att ändra på vår världsbild.

Varje persons världsbild är kopplad till en specifik uppsättning av värderingar (hur vi förstår, skapar mening och prioriterar vad vi tolkar). Uppsättningen av värderingar har vi fått genom våra erfarenheter och tolkningar av händelser, så ett annat sätt att uttrycka det enligt Hall (2006) är ”the way we see the world through our values”. På detta sätt kopplar han värderingar med olika stadier av medvetenhet. Kopplingen är att när vi blir mer medvetna om omvärlden ökar vår medvetenhet och leder till en ändrad världsbild.

Varje fas av medvetenhet har sin världsbild som är kopplad till ett specifikt kluster av värderingar, vilket påverkar våra beslut, handlingar och reaktioner. Hall (2006) har i sin forskning identifierat fyra olika mönster på olika stadier i livet, dessa kallar han fyra stadier av medvetenhet. Vid genomgångar av 40 olika teorier om mänsklig utveckling identifierar han att varje nivå har sina kluster av värderingar och vid strukturering av dessa kommer han fram till sju olika cykler. Han jämför dessa 7 cykler med teorier av Freud, Erikson, Fowler, Kohlberg och Maslow och finner då samstämmighet mellan dessa teorier om mänsklig utveckling, att alla går ut på ungefär samma stadier.

Medvetna personliga värderingar

Om det då finns dess stadier för personlig utveckling av medvetenhet och värderingar hur fungerar då detta? Hall (2006) skriver om tre huvudkomponenter som krävs för att utvecklas genom dessa cykler; identifiera din framtidsvision utifrån visionsvärderingarna eftersom de drar dig mot framtidens utveckling, ta reda på rädslor som

kommer ur ouppfyllda värderingar från tidigare stadier och tillägna dig färdigheter att tillämpa på ett visst stadie.

När Hall (2006) analyserade en stor mängd av individers värderingar, fann han att alla individer har värderingar på alla stadier, men majoriteten av deras värderingar var inom 2 av de tidigare nämnda stadierna. Han kallar dessa stadier för individens fokusområde. Fokusvärderingar beskriver han som ”värderingar och prioriteringar i vårt dagliga liv som beskriver vår nuvarande världsbild, våra kriterier för beslutsfattande, våra attityder i relationer och fokus av huvuddelen av vår energi”.

Stadierna före vår fokusarea definieras som våra grundvärderingar ”representerar våra basbehov och är grunden för att vi skall agera och leva våra fokusvärderingar”.

Värderingarna som ligger på stadier framför vårt fokusområde beskriver han som våra visionsvärderingar och ”representerar våra motiverande krafter i vårt liv” (Hall 2006). Våra framtidsvärderingar (Hall 2006) drar oss in i framtiden och gör att vi strävar efter utveckling, han menar att dessa kraftigt påverkar våra fokusvärderingar och ger dem mening. Detta är i sin tur skälet till de prioriteringar vi gör och därför formar hur vi relaterar till våra fokusvärderingar. För att uppnå denna effekt är det viktigt att vara medveten om sina visionsvärderingar och reflektera över vilken mening de har för våra fokusvärderingar.

När det kommer till våra grundvärderingar beskriver han dem som just grundläggande i ens liv oavsett vilket stadie av utveckling man är i, till och med när de inte är i ens fokusområde. Oavsett när ens grundvärderingar rubbas kommer fokusvärderingarna att påverka energin och dess samband med meningsfulla visionsvärderingar försvinner. Hur väl ens grundvärderingar har blivit uppfyllda i tidigare erfarenheter bestämmer om vi går in i framtiden med hopp eller förtvivlan. Jämför Paulo Freire (1992) om hoppets pedagogik.

Hall (2006) menar att hopp är en aktivering av visionsvärderingarna medan förtvivlan är förkastande av dessa. När våra grundvärderingar dominerar vår personliga vision och blir våra visionsvärderingar upphör vi att växa. Med andra ord, när en person har haft negativa erfarenheter i det förflutna kan interna bilder kopplas till negativa resultat och begränsar därmed personens förmåga att skapa positiva bilder för framtiden. Baserat på detta säger Hall (2006) att för att komma vidare till ”högre” stadier måste man konfrontera sin ångest över att inte ha levt sina basvärderingar fullt ut och antingen komma över det genom att agera framgångsrikt inom dessa värderingar eller omtolka den negativa erfarenhet som skapar ångesten.

Han menar vidare att förmågan att skapa positiva bilder av möjliga framtider är direkt relaterat till kraften i våra framtidsvärderingars förmåga att motivera oss att växa och utvecklas. När flera tidigare minnen är positiva erfarenheter blir man en person som kan föreställa sig framtiden, sätta mål för sig själv och ha en vision om sitt liv. Hall (2006) säger vidare att när dessa goda erfarenheter i det förflutna och positivt hopp för framtiden kommer in i nutiden påverkar det vårt dagliga beslutsfattande och menar att det slutliga resultatet av denna process är inre harmoni och ro.

Accepterande effekten av våra grund- och visionsvärderingar menar Hall (2006) att det är viktigt att välja och internalisera lämpliga värderingar beroende på vilket stadie man befinner sig i. För att vara en integrerad person måste du vara medveten om vilka värderingar du vill leva efter och vilken prioritetsordning du ger dem och genom det

finna en hälsosam balans mellan dina grundvärderingar och framtidsbehov. Hall (2006) menar att bli medveten om sina värderingsprioriteringar och uppfylla sina grundvärderingsbehov kan jämföras med att ha en tydlig karta in i framtiden.

Värderingsförskjutningar

Nanschild et al (2007) valde i sin forskning Hall-Tonnas ramverk som forskningsinstrument eftersom det erbjuder ett sätt att mäta värderingar i kontinuum som består av sammankopplade tre typer av värderingar: grundvärderingar och fokusvärderingar som används som dag till dag operativa värderingar och de framtida värderingarna (visionsvärderingar) som utövar en dragning mot framtiden. Enligt henne finns grundvärderingarna i historien både om människor och organisationer. Visionsvärderingarna ger motivation för att utveckla nya färdigheter, eftersom de återspeglar framtida strävanden för individer, grupper, organisationer och samhällen. Visionsvärderingarna förtydligar visionen och har potential att dra oss in i framtiden eftersom de utgör en vision värd sträva efter.

När personliga värderingar förskjuts framhåller Nanschild et al (2007) skiftar därför beteende. Värderingsförskjutningar är cykliska till sin natur då djupt lärande sker. Verklig förändring sker inte förrän det händer inuti människor, till exempel genom anpassning av deras personliga värderingslinj; det vill säga, att ändra vad de ser med och inte bara ändra vad de fick syn på. Medvetenhet och förståelse för sina personliga värderingar är ett viktigt första steg i processen för självförbättring och beteendeförändring. Alla försökspersoner skiftar sina personliga värderingar som ett resultat av att arbeta på sina prioriterade värderingar.

Kompetens, ledarskap och organisation

Ett annat viktigt perspektiv för utveckling är enligt Hall (2006) att när du väl har blivit medveten om dina framtidsvärderingar vill du också bemästra de färdigheter som behövs för att tillämpa dem. Han menar att värderingar kan ses som förteckning över färdigheter och att det finns olika typer av färdigheter som måste bemästras beroende på vilket stadie av medvetenhet det gäller. Hall (2006) menar att en integrerad utveckling av färdigheter och värderingar är viktigt för alla individers personliga utveckling, men det är ännu mera kritiskt för individer i ledarskapspositioner. Vidare betyder det att eftersom värderingar och skicklighet hänger samman i värderingskluster dessa tillsammans utgör en brygga till den interna världsbilden av verkligheten och hur vi uttrycker detta i beteenden och är samtidigt en del av dynamiken i utvecklingen av medvetenheten.

När det gäller utvecklingen av ledarskap och organisationer menar Hall (2006) att dagens organisationer kräver mer medvetet utvecklade ledare. Han skriver om att idéerna från industrieran har byggt våra organisationer fram till nu. Han jämför i sin bok denna syn med en klocka med teknisk precision och struktur, men att vi nu är på väg in i en ny verklighet. Hall (2006) beskriver att denna nya verklighet baserar sig på Einsteins relativitetsteori och Freuds teorier om mänsklig utveckling, vilket innebär att organisationen skall betraktas som en levande organism där alla delar blir kopplade till en större helhet genom världsomfattande nätverk och där unikiteten och komplexiteten hos individer blir uppenbar.

Hall (2006) refererar till managementlitteratur som skriver om paradigmskifte till en mera samarbetande form av ledarskap, mera anpassad för en ny verklighet och menar att det är utvecklingen av ledarnas medvetenhet som kommer att bidra till denna förändring. Halls logik för detta är att för att få effektiv utveckling av individer i en grupp måste ledarna ha nått minst den nivå av medvetenhet som finns i gruppen, annars kommer ledaren att motverka utvecklingen i gruppen.

Olika synsätt

Söderlind (2015) har studerat ”En högre nivå av medvetenhet hos chefer” och skriver att det krävs nya sätt att se världen med ökad komplexitet och hög abstraktionsnivå vilket gör att det också krävs en högre (eller djupare) medvetenhetsnivå. Ett flertal forskare har studerat området, de flesta har dock en gemensam teoretisk grund och utgår från utvecklingsteoretiska forskare som Piaget, Eriksson, och Maslow. Gemensamt för dessa är att de kartlägger förutsägbara utvecklingssteg där högre nivåer står för ökad medvetenhetsnivå, vilket innebär höjd mental kapacitet att klara av komplexitet.

Forskningen har tagits vidare på många håll bland annat Barrett (2009, 2014) som har utvecklat metoder både för att se medvetenhetsnivåer genom individers och organisationers värderingar. På detaljnivå har var och en sina lösningar till exempel Maslow har 5 medvetenhetsnivåer, Barrett har 7, Eriksson och Hall har 8 och i ValuesOnline har man 9 för att ha möjlighet att inkludera en andlig dimension.

Detta gäller också värderingar och antalet värderingsord som tagits fram med olika metoder. Hall-Tonna (Hebel, 1998) har genom stora internationella undersökningar kommit fram till 125 ord. Barrett (2014) har 90-100 värderingsord för att undersöka både personliga och organisatoriska värderingar.

Här finns alltså en grupp vars idéer är att genom medvetenhet om sina värderingar och var de kommer ifrån kan man bidra till utveckling som leder till nästa medvetenhetsnivå liksom att utveckling pågår hela livet. Genom medvetenheten kan man också förstå vad som bidrar eller hindrar den personliga utvecklingen och därmed ta utvecklingssteg som leder mot nästa medvetenhetsnivå.

Å andra sidan finns det forskare som menar att vi egentligen inte utvecklas efter 7 års ålder enligt Hebel (1998) som har gjort en större exposé över ”Value System – A way to Greater Understanding” där hon tagit del av Berne’s (1964) Transactional Analysis (TA) theory. Enligt honom skapas ett ”life-script” utifrån våra erfarenheter dessa första år. Det skapas omedvetna kartor för vad vi vill och hur vi reagerar i vissa situationer.

Författaren nämner också Stewart and Joines (1987) som också hävdar att förändring av detta ”script” är omöjligt utan allvarliga och medvetna ansträngningar. Vilket hos mig leder till frågan: vilken grad av allvar och medvetenhet menar man behövs då?

Detta gäller för övrigt också Antonovsky (1991) nedan som menar att antingen har man KASAM eller inte och endast i undantagsfall kan man utveckla och förbättra detta.

Teoretiskt perspektiv

Lennart Levi som skriver i förordet till Antonovskys bok (1991); *”I stället för att utgå från det i medicinska och samhällsvetenskapliga ”eländesperspektivet” (varför blir människor sjuka) utgår Antonovsky från det motsatta perspektivet – hur kommer det sig*

att människor som utsatts för stora påfrestningar ändå förblir friska? Det salutogena perspektivet fokuserar på vilka faktorer som orsakar och vidmakthåller hälsa mer än vad som orsakar sjukdom (patogenes)”.

Ur Antonovskys (1991) forskning formades begreppet KASAM, vilket betyder känsla av sammanhang, som omfattar tre delkomponenter. En grundläggande upplevelse av att de saker som sker i och utanför individen är förutsägbara, begripliga och strukturerade (begriplighet) och att de resurser dessa skeenden kräver finns tillgängliga (hanterbarhet) samt att livets utmaningar är värda att investera sitt engagemang i (meningsfullhet). Antonovsky refererar också till Frankls tankegångar om meningsfullhetens betydelse.

Antonovsky (1991) skriver vidare att det motivationella utgör drivkraften för att öka förståelsen av ens värld och de resurser som finns tillgängliga. Komponenten meningsfullhet kopplar han till livssektorer som betyder något känslomässigt, som man bryr sig om och där det som händer och sker uppfattas som utmaningar värda delaktighet och engagemang. När det gäller ursprunget till känslan av meningsfullhet pekar han på tidigare erfarenheter av att kunna medverka till att påverka och forma skeenden och att kunna framkalla responser från viktiga andra.

Antonovsky (1991) diskuterar vidare när och hur KASAM utvecklas. I ungdomen kan man bara uppnå en provisorisk stark KASAM som kan ligga till grund för kortsiktiga förutsägelser av förmågan att handskas med stressorer och hälsotillstånd. Det är genom inträdet i vuxenlivet med dess långsiktiga engagemang i personer, sociala roller och arbete som barndomens och ungdomens erfarenheter förstärks eller försvagas. Han är ganska pessimistisk vad gäller att förändra sitt KASAM som kan vara svagt eller starkt beroende på historien. Det är dock inte bara historien som spelar roll. Han nämner forskning av Boyce et al (1985) som har introducerat en faktor ”känsla av permanens”, definierad som ”tron eller uppfattningen att vissa centrala, värdeladdade element är stabila och bestående”. Dessa framhåller särskilt den känsla av meningsfullhet som livet får genom sådan tro.

Kan man då påverka sin KASAM? Det är enligt Antonovsky (1991) svårt att säga, men möjligen går det genom stresshantering att utveckla sitt synsätt och påverka åtminstone vissa delar av KASAM. Men Antonovsky (1991) skriver att när han presenterat den salutogenetiska modellen har han fått frågan om möjligheten till planmässig, terapeutisk förändring av KASAM, många har då blivit ”störda” när han berättat att den som har stark KASAM egentligen inte behöver någon hjälpare och den som har svag KASAM egentligen inte blir hjälpt av någon tillfällig hjälpare. Han beskriver dock hur KASAM utvecklas i olika faser över tid från barndom till vuxen beroende på upplevelser och erfarenheter.

Antonovsky (1991) har så fast åsikt vad gäller detta att han skriver:

”Det är min bestämda uppfattning att KASAM bör betraktas som en stabil, varaktig och generell hållning till världen som utmärker en person genom hela vuxenlivet, såvida det inte sker genomgripande, bestående förändringar i hans eller hennes livssituation. Det är en hållning som inom gränserna för vad som betyder någonting för personen, gör sig märkbar inom alla livssektorer”.

Detta till trots beskriver han att i sällsynta fall kan förändring och utveckling ske på grund av exceptionella händelser som gör att man genom förändrad medvetenhet och omtolkning av sina erfarenheter kan förändra sin världsbild.

METOD

Utgångspunkten är ett hermeneutiskt synsätt vilket innebär att metoden inriktar sig på förståelse av människors beteenden inklusive empatisk förståelse av människors upplevelser och handlingar (Bryman, 2011).

Studiens fokus är den kvalitativa forskningsmetoden, vilken Bryman (2011) beskriver som en metod som fokuserar på deltagarnas egna uppfattningar och synsätt, där forskarna söker detaljer och de medverkande ges utrymme till att ge långa och berättande svar. Eftersom studien avser att undersöka deltagarnas enskilda upplevelse och vad de lärt sig av processen ValuesOnLine är den kvalitativa metoden relevant för undersökningen.

För att få ett så realistiskt resultat som möjligt valdes den semistrukturerade intervjun som undersökningsmetod, vilken Bryman (2011) beskriver som en intervju med jämförelsevis specifika teman som forskaren ska förhålla sig till. Genom denna metod gavs intervjupersonerna möjligheten att berätta ingående om sina åsikter vilket bidrog till en ökad insyn och därmed möjlighet att besvara studiens frågeställningar.

Att göra semistrukturerade intervjuer innebär att ha en lista av frågor att förhålla sig till under intervjuerna (Bryman, 2011), vilket gör att det finns mer frihet att ställa frågorna och även ger mer frihet åt respondenterna i deras svar. Vid användning av semistrukturerade intervjuer behöver inte frågorna komma i någon särskild ordning, vilket ger respondenterna mer frihet att svara. Detta medför också att friheten att ställa frågor som inte finns med i intervjuguiden. Kvale & Brinkman (2009) skriver om tolv aspekter av den kvalitativa forskningsintervjun. Dessa är alla i allra högsta grad relevanta och ska alla beaktas vid intervjutillfällena, men de punkter som är extra viktiga är:

Livsvärld, ämnet för den kvalitativa intervjun är intervjupersonens livsvärld och hans relation till den.

Mening, intervjun försöker tolka meningen hos centrala teman i intervjupersonens livsvärld. Intervjuaren registrerar och tolkar meningen i det som sägs och hur det sägs.

Mellanmänsklig situation, den kunskap som erhålls frambringas genom det mellanmänskliga samspelet i intervjun.

Positiv Upplevelse, vilket innebär en så väl genomförd intervju att den är en ovanlig och berikande upplevelse för intervjupersonen, som kan vinna ny insikt om sin livssituation.

Genom upprepat lyssnande av de inspelade intervjuerna görs hermeneutisk meningstolkning (Bryman, 2011) kompletterat av anteckningar för att dels få ner informationsmängden dels hitta eventuella gemensamma teman mellan individerna som ger en tydligare bild av resultatet.

För att samla in material genomfördes samtal med intervjupersonerna som spelades in på Ipad samtidigt med noteringar, vilket gjort det lätt att med upprepat lyssnande överföra till text, detta har också underlättat i tolkningen av vad som individerna menade.

Detta tillvägagångssätt stämmer väl överens med principen om tolkning av texter, hermeneutiken, vilken återges av Kvale et al (2009). Han menar att hermeneutiken är mycket relevant i kvalitativa studier där text som skapats utifrån muntliga samtal kräver tolkning. Författarna redogör för den hermeneutiska cirkeln, vilka bland annat består av:

En ständig växling mellan delar och helhet, vilken syftar till en, till en början, oklar bild av textens helhet där de enskilda delarna tolkas för att sedan återigen anknyta till helheten.

En god gestalt, där tolkningen av enskilda intervjuer upphör då sammanställningen av olika tema blir rimlig och sammanhängande.

Kunskap om textens tema, vilket innebär att den intervjuande bör ha god inblick i ämnet för att kunna uppfatta skiftningar i materialet. Detta är synnerligen viktigt vid kvalitativa forskningsintervjuer.

Varje tolkning innebär förnyelse och kreativitet, innebär att tolkningen går utöver det omedelbart givna och berikar förståelsen genom att frambringa nya differentieringar och samband i texten och därmed vidgar textens mening.

De hermeneutiska principerna har varit passande för denna undersökning och har utgjort grunden för studiens metod och tillvägagångssätt vid formulering av intervjureultat.

Med detta som grund har valet blivit att använda fallstudie som forskningsdesign. Enligt Bryman (2011) passar fallstudie, då denna design möjliggör en djup och detaljerad granskning av ett fall. Bryman (2011) menar att genom fallstudie görs en undersökning på en specifik plats det vill säga organisation. Verksamheten där det finns möjlighet att studera resultat och intervju ett antal personer genomgick denna process 2013, under ledning av sina chefer.

Genom studien kan alltså resultat och upplevelse från individernas ranking 2013 sammanställas. Sedan får deltagarna göra en ny ranking för att se eventuell utveckling och förändrade värderingsprofiler i förhållande till upplevelsen. Att man kan tänka sig att göra rankingen en gång till är huvudanledningen till valet av denna organisation.

Eftersom tanken är att använda flera steg och jämföra utfall på första och andra rankingen samt mellanliggande individuella intervjuer har valet blivit det som kallas flermetodforskning vilket alltså är en kombination av kvantitativ och kvalitativ forskning (Bryman, 2011). Här beskrivs Hammersleys klassifikation av undersökningar med integrerade metoder där stöd är ett angreppssätt som är aktuellt då man använder en av forskningsstrategierna som hjälp då man tillämpar den andra strategin. Huvudfokus är den kvalitativa intervjuande delen, stödet är de resultat som kommer ur systemet ValuesOnLine där finns möjlighet att till exempel sammanställa fokusgrafan på gruppnivå för att försöka bekräfta upplevd påverkan på helheten.

Vidare belyses Morgans klassifikation av flermetodforskning (Bryman, 2013) som visar beslut rörande ordningsföljd (sekvens) som i detta fall skulle bli följande:

Prioritet

Kvantitativ Kvalitativ

Inledande	1. Gjord ranking	4. Intervjuer
Uppföljande	5. Nästa ranking	7. Ev kompl intervjuer

Planering

För att läsaren ska förstå genomförande och resultat beskrivs stegen i den normala processen, detta då det är processen som är det viktiga och skapar förutsättningarna för det transformativa lärandet enligt Bron et al (2004) Första stegets resultat är av kvantitativ art, databasen på svenska är given med 127 värderingsord och ca 2-3 synonymer per ord (i en ordlista) för att tydliggöra innehållet i varje ord. Värderingsorden (Hall, 2006) kommer ur textanalys och annan forskning som indikerar att mänskligheten använder totalt ca 500 kärnvärderingar. En viss socialt eller geografiskt avgränsad kultur formas av cirka 150-200 utvalda värderingar. En individ väljer cirka 20-50 personliga kärnvärderingar under livsresan som han/hon kan relatera till i sina prioriteringar. I varje skede i livet väljer människan 5-10 värderingar som sina prioriterade värderingar. Se också 125 orginalord enligt the Hall-Tonna Inventory (Hebel, 1998)

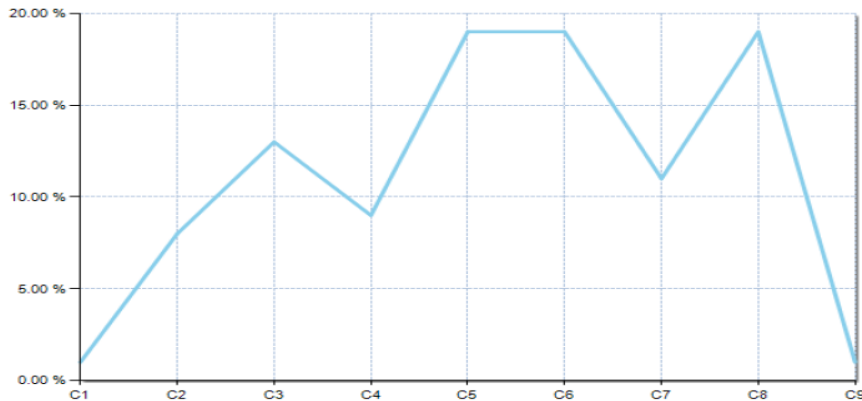
I nedanstående visas ett resultat när jag själv gjort en rangordning av mina värderingar (kallas ranking), kolumnindelningen sammanfaller i stort med Erikson (1995) som har 8 kolumner från födsel till ålderdomen. Varje kolumn representerar en världsbild i detta fall har man valt 9, där den 9:e finns för att kunna indikera andliga kvaliteter.

Cykel 1 - Grund			Cykel 2 - Fokus			Cykel 3 - Vision		
C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9
	16 Stödja 11 Sinnlig	19 Nyfiken 12 Kommunera 11 Hoppas 4 Fokusera 4 Omsorgsfull	12 Oberoende 7 Hänsynsfull 4 Ansvarig 4 Undersöka	38 Initiera 11 Uppskatta 10 Medveten 10 Ärlig 7 Generös	25 Vägleda 10 Kreativ 8 Förtrolig 7 Samarbeta 6 Empati 5 Forska 4 Leda 4 Vis 4 Inkludera	11 Ömsesidig 7 Integrera 4 Innovativ 4 Intuitiv 4 Lyhörd 4 Varsebli 4 Medkänsla 4 Utmana	34 Inspirera 31 Utvecklare 6 Engagera 5 Medmänsklig 4 Osjälvisk 4 Bevara 4 Co-evolutionär	
Kärnvärderingar								
Neutrala fältet								
3 Trygg 2 Beroende 1 Levebröd 0 Efterlikna 0 Smidig 0 Tillgivenhet	3 Utforska 2 Återgålda 2 Välkomna 2 Vänlig 1 Framtråda 1 Traditioner 0 Beröm 0 Åga 0 Isolera	3 Pålitlig 2 Skämta 2 Respekt 2 Medlem 2 Energisk 1 Närhet 1 Självkontroll 0 Korrigera 0 Lyda 0 Sparsam 0 Hedra 0 Disciplinerad 0 Hjälpsam	3 Övertygad 3 Effektiv 3 Lojal 2 Tålmodig 2 Glad 2 Hälsa 1 Konsekvent 1 Felbarhet 0 Realistisk 0 Rationalisera 0 Lyda 0 Arbeta 0 Ekonomisk 0 Utbildad 0 Konkurrera	3 Skapa 3 Humor 3 Öppen 2 Utöva 2 Etisk 2 Bestämd 2 Anpassa 2 Presterar 1 Ödmjuk 0 Tjåna 0 Vitalisera 0 Kvalitet 0 Förvalta 0 Kommersiell	3 Lugn 3 Äkta 3 Förlåta 3 Mening 2 Föreställa 2 Estetisk 2 Altruistisk 2 Rättvis 0 Avslöja 0 Sinnrik	3 Arkitekt 3 Utveckla 2 Holistisk 2 Komplettera 2 Samhällsbyggare 1 Vetenskaplig 1 Balansera 1 Hela 0 Objektiv 0 Demokratisk 0 Aktivist	3 Transformera 3 Pluralist 2 Budbärare 1 Solidarisk 1 Enkelhet	3 Vitalitet 2 Närvaro 2 Vetande

IDENTITETSKAPANDE SJÄLVFÖRVERKLIGANDE VISION/LIVSINSIKT

- Processen är: - Individens gör vid datorn rangordning av värderingar (ranking) som leder till Meningskartan.
- Med utgångspunkt från Meningskartan berättar individen för coach/chef hur det prioriterade ordet tar sig uttryck i dagens verklighet och om möjligt var det kommer ifrån. Början i kolumn 6 och bakåt till kolumn 1. (Storytelling om den personliga historien).
 - Sedan berättar individen om VARFÖR visionsvärderingarna kolumn 7-9 är viktiga
 - Därefter reflekterar individen på om det finns några mönster över tid i kartan och på egen hand gör individen sedan en livslinje. Livslinjen är en upplevelsebaserad funktionell analys där individen reflekterar över vilka de 7-10 viktigaste händelserna i livet är och hur de påverkat hans världsbild och värderingar.
 - På basis av detta skapar sedan individen sin story om framtiden – där hen kan välj bort sådant som hindrar och tar energi och ibland är val som andra gjort (till exempel val av utbildning) och fokusera på sådant som ger energi och engagemang, skapar visionsvärderingar enligt Nanschild et al (2007) eller ”restorying” enligt Slabon et al (2014)

Var individens fokus finns kan också avläsas grafiskt enligt denna profilbild baserad på prioriteringarna i Meningskartan.



© Copyright 1999 - 2015 ValuesOnline Nordic AB

Validering skedde vid starten av systemet genom att de 2500 första respondenterna fick ge feedback på relevansen av frågor och resultat. Sedan dess har ca 23 000 respondenter gjort denna ranking som nu finns på 5 språk och i 10-talet länder.

Genomförande

I det följande beskrivs de olika stegen i denna studie:

Ranking (rangordning av personliga värderingar), gjordes av de anställda i företaget (9 st) hösten 2013 under ledning av 2 chefer. Denna del gjordes individuellt vid egen dator. 84 frågor enligt särskild algoritm slumpas fram med 4 val av värderingar och prioriteringar i varje. Tid vid datorn ca 1 ½ timma. Detta resulterar i en prioriteringslista kallad "Meningskarta" samt ytterligare material för den som coachar. Meningskartan tas ut av coach i detta fall chef i företaget, som delar med sig ett exemplar. Chefen/coachen har utbildats i 2 dagar för att själv förstå och kunna processen. Detta kan också vara en del i en process för företagets utvecklingssamtal.

Januari 2016. Överenskommelse med företagsledningen att göra studie och intervjuer på anställda som godkänner detta. Efter tillåtelse av varje individ kopieras en kopia av meningskartan och fokusdiagrammet från rankingen som gjordes av ledningen hösten 2013 och nu också blir en del av underlaget i intervjuarbetet.

Februari 2016. Missivbrev enligt bilaga skickas ut med förutsättningar och tider att boka för de kommande intervjuerna.

Intervjuer, genomförs i mars 2016 som en inspelad kvalitativ semistrukturerad intervju (Bryman, 2011) där också noteringar görs om sådant som "sticker ut" oavsett om det är i svaret, kroppsspråket eller något annat, tid ca ½ timma per person. Varje intervju inleddes med att åter informera om frivilligheten och materialet (meningskarta och fokusdiagram) samt rätten att avbryta. Samtidigt berättade jag också om frågeställningarna så att respondenten hade överblick över helheten redan från början.

Ny ranking, görs i första delen av april 2016 på samma sätt som gjordes i september 2013. Detta resulterar också i ny meningskarta och fokusdiagram för att jämföra med tidigare utfall.

Utskrifter för godkännande, under april får respektive individ via mail kopia av sitt utskrivna intervjuresultat för godkännande.

Eventuellt kompletterande frågor. Om sådana uppstår efter att ha gått igenom materialet återkommer jag till respektive individ under april. Detta kan bli frågor som kommer ur kombinationer av punkterna 1-3. (Har inte varit aktuellt)

Urval

Valet var att göra intervjuer med 5-6 personer som arbetar i olika befattningar inom en organisation som jag redan har kontakt med. Det är alltså vad man kallar ett bekvämlighetsurval (Bryman 2013).

Detta beror på att här har både chefer och medarbetare gjort sin värderingsranking för cirka 2 ½ år sedan. 2 chefer har också gått igenom facilitatorutbildning och har därför kunnat genomföra samtalen med individerna som ett komplement till tidigare utvecklingssamtal, samt också kunnat föra ett meningsfullt samtal om företagets värderingar.

Det är en unik möjlighet att kunna se resultatet av processen genom att företaget är intresserade att personalen avsätter tid för intervjuer samt att de gör en ny värderingsomgång/ranking för att se om detta kan leda till upplevda och/eller avläsbara resultat i utvecklingen, samtidigt som företaget kan ta ytterligare steg framåt.

Samtidigt pågår en expansion som gör att allt fler medarbetare även utanför Sveriges gränser kommer att få använda verktyget. De som nu skall medverka i denna studie är alla i den svenska organisationsdelen inklusive de 2 cheferna.

Etik

Enligt Bryman (2011) kan man som utgångspunkt ha fyra grundläggande etiska principer gällande denna forskning:

Informationskravet innebär att forskaren informerar respondenterna kring syftet med själva studien, detta innebär att undersökningspersonerna måste vara medvetna om att deras deltagande är frivilligt och att de när som helst kan välja att avsluta sin medverkan. Informationskravet har följts, genom att i god tid sända ett missivbrev. Därefter fick deltagarna boka tid för genomförande av intervjun. I detta missivbrev fanns det information om att materialet skulle spelas in och endast får användas i forskningssyfte. Deltagarna har även möjlighet att ta del av den färdiga uppsatsen.

Samtyckeskravet innebär att de som deltar i studien har rätt att bestämma över sin medverkan. Respondenterna har informerats tillräckligt för att de ska kunna göra en bedömning om huruvida de vill delta i studien eller inte.

Konfidentialitetskravet innebär att alla de uppgifter som inkommer i studien ska behandlas med konfidentialitet, så att obehöriga inte kan få tag i informationen. Personuppgifter ska förvaras så att ingen utom den som utför studien ska kunna få tag i dem. Som forskare i den här studien har jag varit noga med att anonymiteten skulle vara en viktig del för respondenterna och att ingen av deltagarna i studien skulle ta skada ur

ett personligt eller psykologiskt perspektiv av att medverka i studien. Det är viktigt att intervjupersonerna inte får några långsiktiga följder efter att ha deltagit i undersökningen och då tänker jag på det personliga planet. De gjorda intervjuerna och materialet kommer jag att märka P1 – P9, för att vid behov kunna referera till enskilda uttalanden.

Nyttjandekravet innebär att uppgifter som samlats in under forskningen endast får användas för forskningsändamålet och inget annat.

Kvalitetskriterier för kvalitativa studier

Bryman (2011) menar att den kvalitativa metoden inte lägger störst fokus på validitet eftersom mätningen här inte är av högsta intresse för forskaren. Han tar istället upp fyra delkriterier för tillförlitligheten som alla har sin motsvarighet i den kvantitativa forskningen:

Trovärdighet ("credibility"), som är en motsvarighet till intern validitet.

Överförbarhet ("transferability"), som svarar mot extern validitet.

Pålitlighet ("dependability"), som kan jämföras med reliabilitet.

En möjlighet att styrka och konfirmera ("confirmability"), som motsvarar objektivitet

Detta är uttryck för att i den sociala verkligheten finns det inte en absolut sanning. Det är då viktigt att de intervjuade kommer att få del av denna rapportens preliminära utgåva och vid genomgång av denna då kunna se vad som behöver justeras eller saknas. Denna genomgång blir också ett bidrag till deras egen reflektion och kunskap om metoden för att eventuellt förstärka den egna utvecklingen.

Insamling

I företagets svenska del var det 9 personer som gjorde värderingsrankingen september 2013, detta genomfördes av cheferna i företaget. Jag har fått tillgång till allas meningskartor och fokusdiagram, dock är det bara 7 st som jag har intervjuat, detta på grund av 2 personers frånvaro (kundmöten) vid de intervjudagar jag hade i Stockholm.

Intervjuerna under 2 dagar spelades in genom program i Ipad samtidigt som jag gjorde noteringar under samtalet. Även om det fanns ett antal förberedda frågor utifrån insamlad bakgrundsforskning blev intervjuerna i huvudsak ett samtal enligt Kvale & Brinkmans (2009) modell. De beskriver att forskningsintervjun bygger på vardagslivets samtal och är ett professionellt samtal. Den är en intervju där kunskap konstrueras i interaktionen mellan intervjuaren och den intervjuade. En intervju är ett utbyte av åsikter mellan två personer som samtalar om ett tema av ömsesidigt intresse. Det ömsesidiga beroendet mellan mänsklig interaktion och kunskapsproduktion är ett huvudtema i det de belyser. Dock användes den förberedda listan som en checklista innan samtalet avslutades. Redan i inledningen av respektive möte repeterades syfte, innehåll och de etiska frågorna för att respondenten skulle vara mycket klar över detta. De såg också sina fokusdiagram för första gången

Efter genomförda intervjuer skickades sedan ut inbjudan till ny värderingsranking (april 2016) som resulterar i nya meningskartor och fokusdiagram för att jämföra med resultaten för 2013.

Analys

Bryman (2011) skriver om intervjuanalys med fokus på mening om två perspektiv. Dels om självförståelse där uttolkaren försöker formulera i koncentrerad form vad intervjupersonerna själv uppfattar som meningen i det de säger. Tolkningen är mer eller mindre begränsad till intervjupersonens självförståelse i form av en omformulerad koncentrerad mening i de intervjuades uttalanden ur deras egen synvinkel som den uppfattas av forskaren.

Det andra perspektivet kallar han det sunda förnuftets kritiska förståelse, vilket innebär att tolkningen går utöver intervjupersonens självförståelse – vad hen själv har för upplevelse av ämnet och menar med det – men förblir inom sunda förnuftets förståelsekontext. Tolkningen kan alltså utgå från en vidare förståelseram än intervjupersonens egen, vara kritisk mot vad som sägs och fokusera antingen yttrandets innehåll eller på den person som faller det.

I detta fall blir det ”sunda förnuftets kritiska förståelse” som gäller samt Hammersleys integrerade metoder (Bryman, 2011) där stöd är ett angreppssätt som är aktuellt då man använder en av forskningsstrategierna som hjälp då man tillämpar den andra strategin.

Praktiskt innebär detta att samtidigt som jag tolkar individens intervjusvar undersöker jag också samma persons rankingresultat före och efter den egna upplevelsen av processen. Jag kommer också att se vilka gemensamma huvudpunkter för gruppen jag finner i intervjuerna respektive avvikelser som sticker ut.

Dessa gemensamma kvalitativa data lämpar sig enligt Bryman (2011) för det han benämner den tematiska analysen, som ett vanligt sätt att göra analysen. I denna metod är syftet att finna teman som utgör grunden för analysen. Dessa teman uppstår som resultatet av noggrann läsning och genomlysning av det insamlade materialet (Bryman, 2011), för att därefter formulera teman. Därefter följde ytterligare en genomgång av materialet för att identifiera intervjusvaren och koda dem för att underlätta vid vidare bearbetning.

RESULTAT

Tematiserat resultat

Intervjuresultatet i sig är ganska tydliga, vid upprepade genomläsningar/-lyssningar av intervjuerna har jag kommit fram till några uppenbara teman: självkännet, relationer och kommunikation, visioner/framtid, lärande, lednings- och gemensamma frågor.

Förförståelse

Intervjuerna inleddes med frågeställningen hur medveten man var om sina personliga värderingar och var de kommer ifrån innan man startade sin första ranking och hur upplevde man att göra denna ranking under ca 1 ½ timma on-line?

Här finns stor spridning på upplevelserna. Någon kände att detta var utanför den egna komfortzonen vad gäller att vara inne på det personliga samtidigt som någon gillade att göra denna typ av självförståelseutveckling väldigt mycket.

En annan aspekt var att hålla fokus ca 1 ½ timma när man gör sin ranking var inte helt lätt, liksom att det vara lätt att dagsfrågorna överskuggade de egentliga värderingarna

till exempel om man haft hälsoproblem av allvarligare art i sin närmiljö är det lätt detta färgar av sig på prioriteringarna och värdeordet hälsa får för stor plats just nu. *”När jag satt där framför datorn och prioriterade blev det en inre process som kändes och väckte många tankar”*.

Likaså uttryckte flera att de hade på känn en del värderingar, men inte sett något samband med var de kom ifrån. Eftersom man har vaga bilder om egna värderingar och var de kommer ifrån saknar man också ord för att utveckla detta i dialog till exempel för sig själv, i hemmet eller i arbetsgruppen

Självkännedom

I alla intervjuerna indikeras en ökad självkännedom även om utgångsläget har varit olika i allt från att inte haft någon aning om kopplingen mellan historien och sina värderingar till haft på känn olika saker eller undrat över varför hen reagerar som hen gör i vissa sammanhang. Ett sätt att beskriva utvecklingen var *”att gå från mosaikkännedom till hel karta”*.

Nu har alla en känsla om hur det hänger ihop, man har fått tydligare bilder och uttrycker sig med ord som tryggare, öppnare, bekräftelse på vem jag är, saker som föll på plats, *”jag fick tag i orden som beskriver det som känts och när detta sammanfaller mår jag bra”*.

Nästan samma utveckling beskriver följande: *”När jag blir tydligare med mig själv blir jag också tydligare för andra, detta är en hälsfaktor och hjälper mig med frågan: Vem är jag/Vem vill jag vara?”*

En annan upplevelse av personlig utveckling och förändring:

”att jag blev trygg och glad av att få bekräftelse på det som tidigare känts då och då. samtidigt som jag kände sorg över saker som jag lämnat, som varit viktiga men som inte längre var det, kanske som en del i önskan om en stark förändring. För att använda en metafor, en känsla av att bli bekräftad för att bli en liten fjäril, men samtidigt känna sorg och saknad över att lämna puppan”.

Ytterligare en upplevelse på det personliga planet beskrivs: *”Vad historien lärt mig blev tydligt och att finna sig själv ger ett lugn med självacceptans för vad jag är. Det blir också en karta för framtiden som inte inneburit några dramatiska förändringar, men kanske många små steg under denna tid.”*

Några viktiga steg finns i den pedagogiska processen till exempel visualisering gav känslan bakom värderingarna liksom att man genom storytelling själv designar vem man är och hur långt man vill gå just nu, vilket innebär att man är subjekt i sin egen utveckling. Att känna sig själv bättre gör att man vågar ta plats och blir mindre osäker och rädd för vad andra ska tycka, samtidigt som man förstår bättre vad man själv behöver. Min tolkning är också att när man är tillräckligt medveten om hur det hänger ihop fortsätter en fördjupande process både medvetet och omedvetet över tid.

Relationer och kommunikation

Att känna sig själv påverkar också relationerna runt individen, vilket innebär att processen kan bidra till utveckling i relationerna inte bara på jobbet internt och kunder/leverantörer utan också privat.

”Även hemma har det haft betydelse, min hustru har gjort detta och hon var hög på kommunikation där jag är lågintensiv, så sedan kunde jag jobba på det. Det man får fram här är giltigt i hela ens tillvaro”.

”Detta hjälper mig att få cheferna och andra att förstå vem jag är. Är jag tryggare i vem jag är blir jag tydligare både för mig själv och andra. Jag bli tydligare i mina relationer genom att jag blir bättre på att uttrycka vem jag är och vad jag behöver. Detta skapar förståelse om att vi alla är olika och kommer någon annanstans ifrån och skapar bättre relationsklimat”.

Som direkt resultat av att man blir tryggare och tydligare blir man sannolikt också bättre i sin kommunikation med sin omvärld.

Visioner/framtid

En viktig del i processen är att arbeta med ”storyn om framtiden”. Någon uttrycker att hen tidigare varit med i processer där man ska skapa mål på 5 eller 10 års sikt och det har aldrig fungerat, men i detta fall handlar det om att själv bygga bilden av framtiden med hjälp av den personliga storyn och visionsvärderingarna och då blev det ett helt annat resultat.’

”När visionsbilden blev tydliggjord kändes det som förtydligande och vägledande. Här har jag nu en grund för min långsiktiga utveckling. Framtidsperspektivet har blivit längre och det är enklare att söka mening därför att man förstår vad det måste innehålla för kvaliteter, vilket för mig innebär att göra något som är långsiktigt gott”.

”Med bättre självkänsla får jag bättre auktoritet, vilket bland annat märks i förhållande till kunder. Det blir också startskottet för den egna utvecklingen, här är jag, men jag vet vart jag är på väg”

Lärande

Under intervjuerna får jag en del tankar om lärandet och pedagogiken i processen. Det är helt uppenbart att man känner sig som subjekt och har kontroll och ser mening på ett sätt som är utöver det vanliga. Detta innebär ju också att utveckling och fördjupning kan ske på egen hand över tid genom egna reflektioner.

Upplevelsernas kvalitet finns uttalat av flera individer till exempel:

”Det är bra här att se de egna prioriteringarna om man skulle fråga andra blir det lätt att man enas om ”pop-ord”.

”Skillnaden med ValuesOnLine jämfört med många andra undersökningar är stor. Andra metoder jag mött är ofta förtryckande, begränsande och objektifierande när du får svar på att ”Så här är du”. I detta fall eftersom du själv designar underlaget till vem du är blir det en frihetskomponent som ger dig eget ansvar för dig själv och subjekt i din egen utveckling. För mig är detta frihet, men kan kanske kännas betungande för en del i början.”

Hälsa finns som ett medvetet resultat hos flera personer:

”När mina kärnvärderingar blir tydliga och ju mer de sammanfaller både i jobbet och privat, ju bättre mår jag.”

Lednings- och gemensamma frågor

Vid intervjuerna har några nämnt frågor som berör helheten:

Relationsklimatet blir bättre, respekt och förståelse av sig själv och andra förbättras samtidigt som individen växer och blir större. Relationsklimatet är färskvara och falnar lätt, vilket man behöver jobba med, nu är det 2 ½ år sedan och borde underhållas bättre.

Självkänslan blir bättre och är ihållande, man får bättre auktoritet vilket bland annat märks i förhållande till kunder. Det blir också steget som är ett startskott för den egna utvecklingen ”här är jag, men jag vet vart jag är på väg”, vilket också märks och är ihållande för de flesta. Detta har förbättrat arbetsmiljön genom bättre relationer med kollegorna:

”Det ska inte skilja så mycket på jobbet och privat, att vara äkta hela tiden skapar mindre stress och då mår man bättre. Det är bra att prata med varandra på ett personligare sätt vilket man kan göra om man känner sig själv bättre blir man tryggare och då blir man tryggare med andra. I en tryggare miljö känner man sig också tryggare med externa kontakter som kunder och leverantörer där relationen är det viktigaste.”

Grupper förändras/utvecklas ju alltid när någon tar för sig lite mer än tidigare, företaget har dessutom bytt lokaler och omgivningen förändras så det finns många positiva faktorer. En viktig fråga blir att detta som är kraftfullt och värdefullt: hur få det uthålligt?

En viktig del är jämförelsen med andra metoder som användes i utveckling av ledarskap och verksamhet. En deltagarreflektion är: *”I andra verktyg blir man inklassad i någon ruta – sådan här är du, till exempel grön, röd, gul eller blå, sedan förblir du där därför att de andra ”vet”! Här är det inte bara vad och hur man betar sig utan kopplat till en förståelse varför jag reagerar och tänker som jag gör. Detta har hjälpt mig i bilden av mig själv, jag har fått bättre självbild och självkänsla utan att bli placerad i fack”.*

DISKUSSION

Studien syftar till att ta reda på vad ett begränsat antal medarbetare upplever att de lärt sig/utvecklat efter deltagande i en värderingsorienterad personlighetsutvecklingsprocess på sin arbetsplats med avseende på självbild, engagemang och utveckling.

Frågeställningar:

- På vilka sätt utvecklas medarbetaren genom denna process?
- Påverkar det något i organisationen i så fall vad och/eller hur?

Metoddiskussion

Bryman (2011) skriver att i den kvalitativa forskningen är det inte mätningen som har störst fokus och att forskare som tillämpar metoden därför inte betraktar begreppen reliabilitet och validitet som direkt relevanta för metoden. I detta fall är det snarare att förstå individers åsikter och värderingar som är viktigt.

Urvalet är en faktor som kan ha påverkat resultatet. Bekvämlighetsurvalet tillämpades på grund av att företagets ledning gjort rankingen 2013 och deltagarnas möjlighet och villighet

att medverka i undersökningen och att urvalet dessutom var målinriktat gjorde att utfallet kan ha påverkats.

Det är sannolikt så att resultatet kan bli annorlunda, kanske tydligare om man gör detta i ett mera systemiserat sammanhang. Till exempel är det 2 ½ år sedan ledningen gjorde första rankingen, vilket gjorde att för några hade man inte detta i färskt minne utan vid intervjun till och med repeterade hur det gick till på hösten 2013.

Det var vid 2013 inte heller uttalat hur det skulle hanteras på lång sikt, alltså om det var något återkommande som skulle följas upp eller inte, vilket ju förvisso inte är ovanligt när det gäller ett företags olika utvecklingsaktiviteter. Man märker att det gör nytta och hoppas att det består.

Materialet är dock begränsat och skulle bli starkare i sin emperi om man kunde genomföra en studie med ett större antal på ett par olika grupper i olika organisationer.

Medan jag arbetat med de olika intervjuerna och genomgångarna har jag dessutom lärt mig nya frågor och dessa skulle kanske kunnat addera och förbättra några frågeställningar för att bli tydligare i resultatet.

Resultatdiskussion och slutsatser

"Theory X places exclusive reliance upon external control of human behavior, whereas Theory Y relies heavily on self-control and self-direction.

But the carrot and stick theory does not work at all once man has reached an adequate subsistence level and is motivated primarily by higher needs" McGregor(1960)

Furth (1999) hävdar att det idag är tydligt att vi kommit till en tidsanda där ledarskapet handlar om självkontroll, självledarskap, drivkrafter och mening. Huvudfrågan är hur vi på bästa sätt kan stödja denna utveckling. KASAM (känslan av sammanhang) är en viktig ide´ som handlar om människors känslor av mening, förhållningssätt och hur det påverkar hälsan. Men hur kan man bidra till människors utveckling om de inte redan har grundfaktorerna? Enligt Antonovsky (1991) med flera är det ju bara under särskilda omständigheter som de som inte redan har KASAM i vuxen ålder kan utveckla denna förmåga. Det kan enligt Antonovsky ske till exempel vid eller genom personlig kris.

KASAM eller andra begrepp som ingår i KASAM användes i många sammanhang där man diskuterar hälsa i dagens arbetsliv och även i denna studie nämner ett flertal att känslan av medvetenhet, mening och sammanhang gör att de tycker sig må bra. De framhäver också att processen bidrar till en positiv känsla, ökad självkänedom leder till ökat självförtroende, vilket leder till minskad stress i olika sammanhang, som också påverkar hälsan positivt.

Samtlig i övrig nämnd forskning är också eniga om att värderingar och perspektiv på sig själv och omvärlden utvecklas beroende på individens historia, och gör det genom olika faser i livet med större eller mindre grad av svårigheter. Beroende på denna utveckling har man olika känsla för möjligheten att påverka sin framtid och det sammanhang man verkar i.

Ericson (1995) talar om olika faser i utvecklingen som bygger på varandra under hela livet, och inte har någon utvecklingsbegränsning. Seeligman (2002) skriver *”to understand well-being, then, we also need to understand personal strengths and the virtues. When well-being comes from engaging our strengths and virtues, our lives are imbued with authenticity.”*

Hall (2006) har utvecklat teorierna som är bas för meningskartan i ValuesOnLine som ett led i tanken att vi alla kan lära och utvecklas om vi blir medvetna och förstår sambandet med vår historia. Livsberättelserna som görs i detta sammanhang är precis vad ”Transformativt lärande” (Bron et al, 2004) betonar som viktiga faktorer för att upptäcka sin världsbild och då bli medveten om sina tolknings- och åsiktsvanor, som i sin tur är grund för våra reaktioner och beteenden. Referensramen/världsbilden är den form som ska transformeras i vuxenlivet.

Det transformativa lärandet där föreställningarna bearbetas och förändras kan jämföras med den förändring av kognitiva strukturer som avses med Piagets begrepp ackommodation (Bron et al, 2004). Författaren skriver vidare att för att åstadkomma denna utveckling krävs ett sammanhang av trygga relationer där alla vågar ge sig ut i ett öppet prövande utifrån den nya kunskap man tar till sig. Vilket innebär att bland annat organisationsklimat och –kultur spelar roll och påverkar möjlighöret av denna personliga utveckling, samtidigt som de personliga värderingarna spelar roll för klimat och kultur.

Metoden med storytelling (Slabon et al, 2014) där storytelling (och restorying) leder till den medvetenhet och insikt som är första steget för eget transformativt lärande och kan leda både till insikter om var den egna självbilden kommer ifrån och hur man kan utveckla den samtidigt som det kan vidga världsbilden vilket gör det lättare att finna sin egen roll i de framtida sammanhangen. Enligt intervjuerna är den personliga utvecklingen troligen bestående medan relations- och organisationsklimatdelen verkar behöva underhållas på ett medvetet sätt.

Man kan här reflektera både över att leda sig själv (självledarskap) och att leda andra. Showry et al. (2014) skriver att ”mjuka” egenskaper som självkänedom är en av pelarna i ledarförmåga som ger ledandet effektivitet och ledning för framgång. De föreslår att IQ och tekniska kunskaper är långt mindre viktigt än självkänedom som grunden för den tysta kunskapen. Introspektion är vägen till självkänedom. Det är den inre förmågan att komma i kontakt med sig själv och lära sig om självet genom att undersöka de viktigaste resurserna, det vill säga övertygelser, värderingar, styrkor, förmågor, motivation och önskemål som bildar individens/ledarens identitet.

Denna studie ger intressanta svar på såväl syfte som frågeställningar, min tolkning är att det må finnas olika antal faser och olika antal ord i de olika forskningsmodellerna om värdeord och –utveckling, men det är de olika stegen i processen som är det viktiga för att en individ skall komma igång med de egna medvetna reflektionerna vilka sedan kan följa hen hela vägen i livslångt lärande.

Avslutande reflektioner

Mina slutsatser är att med rätt kombination av metoder i processen kan ”alla” utvecklas på olika områden och i olika grad genom en ökad medvetenhet om sina personliga värderingar och var de kommer. Jag började min studie med stort fokus på Hall och hans värderingar som finns i meningskartan, men genom arbetet har jag kommit i kontakt med flera processdelar som är väsentliga för att det ska bli ett märkbart och bestående resultat.

Att processen medför att individen upplever sig vara subjekt, blir medveten om sin story och hur detta skapat hans världsbild och självbild och hur man kan utvecklas genom att skapa bilden av framtiden genom restorying möjliggör man den önskvärda transformationen och bidrar till KASAM vilket i allra högsta grad är ett önskvärt tillstånd i dagens arbetsliv för att förbättra hälsan och minska på frånvaron. Detta kan också leda till ett förhållningssätt som bidrar till ett livslångt lärande.

Men det är inte bara för ett friskare arbetsliv detta har betydelse, utan är insikter som berör många av livets delar till exempel skola, idrottsföreningar med flera som bidrar till att många etiketter fastnar på självbilden, dessa kan vara hämmande eller frigörande och är delar som hänger med under hela uppväxten. De som är ”ledare” i dessa sammanhang borde ha insikt om dessa processer och dess långsiktiga konsekvenser.

Jag skulle vilja fortsätta min forskning med fördjupning och breddning, bland annat hur man skulle kunna bidra till bättre och mera utvecklande utvecklingssamtal i de olika organisationerna. Kanske kan man genom denna typ av metoder hjälpa individer och medarbetare i organisationer att komma förbi en del av de hinder som finns genom den historia varje individ har, till exempel begränsande självbild eller negativ världsbild. Om man kan skapa medvetenhet och frigöra engagemang och energi. Möjligen skulle man då i organisationerna upptäcka att man har en hel del talanger internt, istället för att i sin rekrytering ha fokus på externa talangjakter.

En annan utvecklingssyn än idag kan innebära att man utvecklar nya tankegångar runt ledarskap och HR-arbete till ett mera personlighetsutvecklande innehåll. En utveckling i denna riktning ligger sannolikt i tiden.

Avslutningsvis vill jag tacka alla som uthålligt väntat på att jag skall få ihop detta lilla projekt till något värt att läsa och lära från.

REFERENSER

Litteratur och vetenskapliga artiklar

- Ahlmann, Erik., Norlin, Fanny (2014). *Facilitating Consciousness Development – A Study of a Course in Consciousness Development*. Lunds Universitet.
- Alvesson, Mats (2015). *Organisationskultur och ledning*. Liber.
- Antonovsky, Aaron (1991). *Hälsans mysterium*. Natur och Kultur.
- Assagioli, Roberto (2006). *Psykosyntes – grundläggande principer och tekniker*. Mareld Böcker.
- Bang, Hyeyoung., Zhou, Yuchun (2014). *The function of wisdom dimensions in ego-identity development among Chinese university students*. International Journal of Psychology, 2014 Vol. 49, No. 6, 434–445.
- Barrett, R (2014). *The values-driven Organization: Unleashing Human Potential for Performance and Profit*. Routledge.
- Barrett, R (2011). *The new leadership paradigm*. Routledge.
- Bauer, Jack J., Schwab, Joseph R., McAdams, Dan P. (2011). *Self-Actualizing Where Ego Development Finally Feels Good?* The Humanistic Psychologist, 39: 121–136, 2011.
- Bristol, Scott. Life Journey Map se http://www.ljmap.com/Values@Hand/Scott/Scott_Bristol.htm
- Bron, Agnieszka, Wilhelmsson, Lena (2005). *Lärprocesser i högre utbildning*. Liber.
- Bryman, Alan (2013). *Samhällsvetenskapliga metoder. 2., [rev.] uppl.* Malmö: Liber.
- Cullberg, Johan (1988). *Dynamisk psykiatri. Utg 4*. Berlings, Arlov.
- Cullberg Weston, Marta (2000). *En dörr till ditt inre. Visualisering i terapi, en väg till hälsa och självkänedom*, Wahlström & Widstrand.
- Cullberg Weston, Marta (2009). *Lär känna dig själv på djupet - möt ditt inre barn*. Natur & Kultur.
- Backman, Jarl (2008). *Rapporter och uppsatser (2:a reviderade upplagan)*. Studentlitteratur.
- Djurfeldt, Larsson, Stjärnhagen (2010). *Statistisk verktygslåda – samhällsvetenskaplig orsaksanalys med kvantitativa metoder. 2 uppl.* Lund Studentlitteratur
- Dunn, R. (2001). *Nu fattar jag – att hitta och använda sin inlärningsstil*. Jönköping, Brain Books AB.
- Erikson, Erik H., (1995). *Den fullbordade livscykeln*. Natur och Kultur.
- Freire, Paulo, (1972). *Pedagogik för förtryckta*. Gummessons Kursiv.
- Frankl, Victor E. (1986). *Livet måste ha mening*. Natur och Kultur.
- Fürth, Thomas. (1999). *Sverige DAGENS UNGA – MORGONDAGENS ARBETSKRAFT – om värderingar och värderingsskiften*. Nordisk tidskrift for special pedagogikk Årgång 81 – 2003/2 105

- Gardiner, John Jacob. (2006). *Transactional, Transformational, And Transcendent Leadership: Metaphors Mapping The Evolution Of The Theory And Practice Of Governance*. Leadership Review, Vol. 6, 2006
- Granberg, Otto & Ohlsson (2000). *Från lärandets loopar till lärande organisationer*. Studentlitteratur.
- Hall, Brian P (1994). *Values Shift: A guide to Personal and Organizational Transformation*. Resource Publications
- Hebel, Misha (1998). *Value Systems—A Way to Greater Understanding*. Systemic Practice and Action Research, Vol. 11, No. 4, 1998
- Herzberg, Frederick. Mausner, Bernard. Snyderman, Barbara Bloch. (1993). *The motivation to work*. ([New ed.]). New Brunswick, N.J.: Transaction.
- Kouzes & Posner (2007). *The Leadership Challenge*. 4:e upplagan. Jossey-Bass.
- Kragh, Ulf & Smith Gudmund (1970). *Percept-Genetic Analysis*. Gleerups Lund.
- Kvale, Steinar & Brinkmann, Svend (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Liedtka, Jeanne M.(1989). *Value Congruence: The Interplay of Individual and Organizational Value Systems*. Journal of Business Ethics, Vol. 8, No. 10 (Oct., 1989), pp. 805-815.
- Lilgendahl, Jennifer Pals., Helson, Ravenna., John, Oliver P.(2013). *Does Ego Development Increase During Midlife?* Journal of Personality 81:4, August 2013.
- Lychnell, Lasse. (2015). *Being awake at work: An explorative study of how managers integrate insights from spiritual development into their working lives*. Paper presented at The Spirituality and Creativity in Management World Conference, Barcelona.
- Lychnell, Lasse. (2015). *When work becomes meditation: A case study of how managers use work as a tool for personal growth*. Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, Vancouver.
- McGregor, Douglas (2006), *The Human Side of Enterprise, Annotated Edition*. McGraw-Hill Professional.
- McGonigal, Kelly, (2005). *Teaching for Transformation: From Learning Theory to Teaching Strategies*. SPRING 2005 NEWSLETTER Vol. 14, No. 2, The Center for Teaching and Learning, Stanford University.
- Nanschild, Deborah. Davis, Heather. (2007). *The 'V' Factor: Thinking About Values as the Epicentre of Leadership, Learning and Life*. Linköpings Universitet.
- Pink, Daniel H, (2010). *Drive, The suprising truth about what motivates us*. Canongate Books.

- Posner, Barry Z., Schmidt, Warren H (1993). *Values Congruence and Differences between the Interplay of Personal and Organizational Value Systems*. Journal of Business Ethics, Vol. 12, No. 5 (May, 1993), pp. 341-347
- Putnam, Robert D, (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press.
- Reiss, Steven, (2000). *Who am I*. The Berkley Publishing Group.
- Rienecker, Lotte & Jørgensen, Peter Stray (2008). *Att skriva en bra uppsats*. (2:e reviderad upplaga) Liber.
- Sandahl, Folke P. (1980). *Inverkan av TM-utövning på neurotiseringsgrad*. Läkartidningen Volym 77 Nr 34 1980.
- Seligman, Martin E.P, (2002). *Authentic Happiness, Using the new Positive Psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. Nicolas Brealey Publishing.
- Seligman, Martin E.P. (1990). *Learned Optimism, How to change your Mind and your Life*. Vintage Books.
- Showry, Mendemu., Manasa K.V.L (2014). *Self-Awareness - Key to Effective Leadership*. IUP Journal of Soft Skills.
- Slabon, Wayne A., Richards, Randy L., Dennen, Vanessa P., *Learning by restorying*, Springer Science+Business Media Dordrecht 2014
- Steinsholt, Kjetil, Lövlie, Lars (2007) *Pedagogikens mange ansikter- Pedagogikens idéhistorie fra antiken til det postmoderne*. Universitetsforlaget.
- Sparrow, Jane, (2013), *The five key roles of managers: how HR can build engagement that lasts*, Strategic HR Review, Vol. 12 Iss 2 pp. 83- 88 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/14754391311322491>
- Svenska språknämnden, (2011). *Svenskt språkbruk. Ordbok över konstruktioner och fraser*. Nordstedts ordbok.
- Söderlind Fredrica, (2015) *Högre nivå av medvetenhet hos chefer - ett värderingsskifte*, Stockholms Universitet Psykologiska Institutionen
- Vetenskapsrådet (2003). *Forskningsetiska principer inom humanistisksamhällsvetenskaplig forskning*. Vetenskapsrådet. www.codex.vr.se.se/texts/HSFR.pdf. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Wilhelmson, Lena (1998). *Lärande dialog. Samtalsmönster, perspektivförändring och lärande i gruppsamtal*. Stockholms Universitet Pedagogiska Institutionen ISBN 91-7153-757-0
- Wilhelmson, Lena, Moström Åberg, Marie, Backström, Tomas, Köping Olsson, Bengt (2015). *Enabling Transformative Learning in the Workplace: An Educative Research Intervention*. Journal of Transformative Education 2015, Vol. 13(3) 219-238.

Missiv

Hejsan!

Jag heter Roy Olofsson och läser Pedagogik/ Arbetslivspedagogik III, på Linnéuniversitet i Växjö. De flesta av er känner igen mig från min närvaro då och då i företaget.

Jag arbetar nu med en kandidatuppsats och mitt valda ämne handlar om medvetna personliga värderingars bidrag till personlig utveckling genom processen (OnLine + efterföljande storytelling) i samband med ValuesOnLine

Syftet med detta arbete är att undersöka vilka effekter processen har för den personliga utvecklingen vad gäller medvetenhet, drivkrafter och engagemang. Genom att göra intervjuer vill jag dels titta på upplevelsen vid genomförandet och vilken utveckling du upplevt p g a detta och dels genom att göra en ValuesOn Line till, se om utfallet bli annorlunda nu ett par år senare.

Jag har fördjupat mig i forskning om personlig utveckling, men har också för avsikt att ta hjälp av dig genom intervjuer. Jag vill intervjua dig, som har erfarenhet, kunskap och utbildning som är värdefulla i arbetet. Intervjun kommer att bestå av ett antal frågor och min förhoppning är att ett givande samtal kommer att ske under ca 30 min – max 45 min.

Vid intervjun kommer jag att ta hänsyn till Vetenskapsrådet forskningsetiska principer. Detta innebär att ditt deltagande är **frivilligt** och om du skulle vilja kan du **avbryta** intervjun och därmed ditt deltagande.

Materialet i din intervju kommer att behandlas **konfidentiellt**.

Intervjun kommer att spelas in och endast jag som skriver uppsatsen har tillgång till det inspelade materialet. Jag kommer att lyssna på inspelningarna och skriva ned intervjuerna i ett dokument. Du har möjlighet att sedan ta del av det färdiga resultatet genom att ta del av uppsatsen.

Om du har några frågor eller funderingar är du välkomna att kontakta mig.

Plats: Ert kontor

Tid: 9/3 från 12.00 – 10/3 till 14.00. V v gör en bokningslista och boka in er en timma. Vore fint om du kan ta av din tid under dessa dagar.

Ser fram emot att träffas! Meddela mig gärna per mail om du kan eller inte.

Roy Olofsson
070-359 2702
roy@roiledarskap.se

Intervjuguide/Enkät

Frågeställningar

- Hur medveten var du om dina personliga värderingar och var de kommer ifrån innan första rankingen?
1. mycket lite-----10 väldigt mycket.
- Hur var din upplevelse av online-rankingen?
 - Vad lärde du?
- När du fick resultatet, hur kändes det?
 - Vad lärde du?
- Hur var din upplevelse av storytelling, hur kändes det?
 - vad lärde du?
- Hur medveten är du idag om dina personliga värderingar och var de kommer ifrån?
1. mycket lite -----10 väldigt mycket.
- Beskriv eventuell skillnad mellan ”före”värdet och ”efter” värdet
- Viken skillnad gör detta i ditt liv?
 - självkänedom
 - relationer
 - framtid
 - mening
- Finns det något du arbetar vidare med eller skulle vilja?
- Övriga reflektioner?

Exempel på intervjuresultat

När jag började hade jag koll på vissa av mina karaktärsdrag, men kopplat till värdeord hade jag ingen koll. Hade kanske någon slags mosaikkänedom, men the "big picture" fanns inte. Små öar av förståelse men att hitta den röda tråden som gav förståelse var inte så lätt. Men här gick jag från mosaik till en hel karta.

Själva rankingen pendlade mellan hela spektrat från insikt till frustration med känslor från nyfiken till irritation. Nötandet med prioriteringarna i sig gav att man förstod att det inte var något svart/vitt jag höll på med utan gav en magkänsla att det är i ett sammanhang som värderingarna finns inte som stentavlor utan något som är beroende av interaktionen. Det var från ö-perspektiv till öppen dörr som gav kontakt med annat.

Storytelling är en värdeskapande aktivitet och ger en känsla för helheten. När man sitter själv med meningskartan ger det en annan känsla. Storytelling ger 2 tydliga saker nämligen:

att jag blev trygg och glad av att få bekräftelse på det som tidigare känts då och då.

samtidigt som jag kände sorg över saker som jag lämnat, som varit viktiga men som inte längre var det, kanske som en del i önskan om en stark förändring.

För att använda en metafor, en känsla av att bli bekräftad för att bli en liten fjäril, men samtidigt känna sorg och saknad över att ha lämnat puppan.

Fick en association med Weston Cullbergs bok (2009) som jag läst. Att lära känna barnet inom mig blev tydligt genom ValuesOnLine – känslan av vad jag lämnat bakom mig har ett pris. Vad gör detta för skillnad i mitt liv? Att medvetet agera i den riktning jag skulle vilja och må bra av blev tydligt och det blir enklare att förhålla sig till olika val och prioritera.

Skillnaden med ValuesOnLine jämfört med många andra undersökningar är stor. Andra metoder jag mött är ofta förtryckande, begränsande och objektifierande när du får svar på att "Så här är du". I detta fall eftersom du själv designar underlaget till vem du är blir det en frihetskompont som ger dig eget ansvar för dig själv och subjekt i din egen utveckling. För mig är detta frihet, men kan kanske kännas betungande för en del i början.

Detta påverkar inte bara min personliga utveckling utan även mina relationer genom att jag blir bättre på att uttrycka vem jag är och vad jag behöver. Det skapar förståelse om att vi alla är olika och kommer någon annanstans ifrån och skapar bättre relationsklimat. För mig har framtidsperspektivet blivit längre och det är enklare att söka mening därför att man förstår vad det måste innehålla för kvaliteter, vilket för mig innebär att göra något som är långsiktigt gott.