



Høgskolen i **Hedmark**



Ledelse, selvutvikling og kommunikasjon

Samtykker til utlån hos høgskolebiblioteket Ja

Samtykker til tilgjengeliggjøring i digitalt arkiv Brage Ja



Høgskolen i **Hedmark**

Campus Rena

Ann Helen Nilsen

Stine S. Floor

Bacheloroppgave

Ledelse

Selvutvikling

Kommunikasjon

(Leadership, selfdevelopment
and communication)

Ledelse og organisasjonsutvikling

Våren 2015

Høgskolen i Hedmark Høgskoleadministrasjonen Postadresse: 2418 Elverum Besøksadresse: Lærerskolealléen 1
Telefon +47 62 43 00 00 Telefaks +47 62 43 00 01 E-post postmottak@hihm.no Org. nr 974 251 760 www.hihm.no

Innholdsfortegnelse

Forord.....	2
Sammendrag.....	3
Abstract.....	4
1. Innledning.....	7
1.1 Bakgrunn for valg av tema.....	7
1.2 Avgrensning og problemstilling.....	9
1.3 Oppgavens oppbygning.....	9
1.4 Begrepsavklaring.....	10
2. Teorikapittel.....	12
2.1 Ledelse.....	12
2.2 Kommunikasjon.....	14
2.3 Selvledelse.....	15
2.4 Motivasjon.....	16
2.5 Emosjonell intelligens.....	17
2.6 Persepsjon.....	18
2.7 Karismatisk ledelse.....	19
2.8 Selvutvikling.....	19
2.3.1 Unique Mind ESP.....	19
2.3.2 Utdrag fra forskningsrapporten.....	23
2.3.3 Utdrag fra ledernytt.....	24
3. Metodekapittel.....	24
3.1 Utvalg.....	25
3.2 Rekruttering av informanter.....	25
3.3 Styrke.....	26
3.4 Svakheter.....	26
3.5 Intervju.....	26
4. Analysekapittel.....	27
4.1 Analyse/ drøfting/ data.....	27
4.1.1 Unique Mind ESP.....	27
4.1.2 Ledelse.....	30
4.1.3 Selvutvikling.....	33
4.1.4 Selvledelse / motivasjon.....	36
4.1.5 Persepsjon.....	38
4.1.6 Emosjonell intelligens.....	40
4.1.7 Karismatisk ledelse/leder.....	42
5. Konklusjon.....	44
Litteraturliste.....	46
Vedlegg.....	47

Forord

Denne oppgaven er skrevet av Ann Helen Nilsen og Stine S. Floor som en avslutningen på studiet Ledelse og Organisasjonsutvikling ved Høgskolen i Hedmark, Campus Rena.

Jeg, Stine, stod ved et veiskille i livet og min bakgrunn fra leder og mellomlederstillinger bragte meg inn på denne studieretningen. Den ga meg muligheten til å bygge videre på mine erfaringer, samt få papirer på det. Studieløpet har vært en spennende og tidkrevende tid hvor jeg har utviklet meg og lært mye om meg selv og tilegnet meg ny kunnskap. Det har til tider vært en hektisk tid som fulltidsstudent, mamma og med en mann som er borte i jobben, men med god hjelp og støtte av familien har jeg kommet i havn.

Jeg, Ann Helen, hadde lenge hatt en drøm om å ta en høgskoleutdannelse. Som alenemor til to var det en utfordring å kaste seg ut i det, men samtidig hadde jeg i bakhodet at jeg måtte satse for å vinne. Mestringsfølelsen er fantastisk å kjenne på. Drømmen min er å bevisstgjøre, utvikle og coache andre mennesker.

Bacheloroppgaven skulle skrives i gruppe og vi hadde en lang prosess med å finne en problemstilling som passet med de temaene vi hadde plukket ut hver for oss. Selvutvikling og kommunikasjon var ønskelige temaer. Vi ble tilslutt enige om å se selvutvikling i forhold til ledelse og kommunikasjon, og hvordan disse kan sees opp mot hverandre.

Vi vil takke vår veileder Stig Holen for veiledning, hjelp og støtte under denne skriveprosessen. Samtidig vil vi takke familie, venner og øvrige rundt oss som har bidratt med hjelp, støtte, oppmuntring og innspill underveis i prosessen.

Hamar 01.05.15 *Stine S. Floor*

Ann Helen Nilsen

Sammendrag

Vi er inne i en tid med stadig forandringer. Teknologien utvikler seg hele tiden, og det stilles høyere krav til de som leder det. Men hva med menneskene bak forandringene?

Vi oversvømmes av oppskrifter på hvordan vi kan skape oss et vellykket liv og arbeidsliv.

Aviser, ledelsesbøker, seminarer, selvhjelpskurs er fulle av det.

Oppskriftene er generelle, og de tar ikke hensyn til hvem vi er som enkeltpersoner, selv om de handler om ditt liv og din karriere.

Det er viktig å ha en organisasjon hvor de ansatte skjønner hva de holder på med og som mestrer balansegangen mellom utfordringer og løsninger. Det krever at vi hele tiden er i aktivitet.

Vi skal i denne oppgaven se på selvutvikling i forhold til kommunikasjon og ledelse, og komme litt i dybden av hva som skjer med de som har vært på selvutviklingskurs.

Problemstillingen vår er:

Hvordan blir kommunikasjonen etter selvutviklingskurs, og hva slags nytte drar organisasjonen av dette? Hvordan blir evnen til å lede seg selv?

Det er fortsatt stor skepsis til selvutviklingskurs, og vi vil finne ut om det kan være en del av den aktiviteten som skal til for å lykkes som leder.

God lesing!

Abstract

We are in the midst of a time of constant change. Technology is continually developing and higher demands are required from the ones leading the process. But what the person behind the changes?

We are drowning in recepies on how to create a successful life and corporate life.

Newspapers, leaderchip books, seminars and self help courses are full of it.

The receipes are general and do not consider who we are as individuals even if the receipies deal with your life and career.

It is important having an organisation where the employees understand what they are doing and who cope with the balance better challenges and solutions. That demands constant activity.

In this case we are looking at self development in regards to communication and leadership, and delve into what happens to those who attended self development courses.

Our questions are:

How is the communication after self development courses and how is it useful to the organisation? How is the capability of leading yourself?

There is still much doubt and scepticism towards self development courses and we would like to find out if that could be a necessary activity to succeed as a leader.

Enjoy!

1. Innledning

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Det er stadig fokus på å være innovativ, tenke nytt, helhetlig og globalt. Men hva med de menneskelige ressursene, har vi noe som ivaretar og videreutvikler dem? Hvordan skal vi kunne overdrive det vi allerede har, hvis vi ikke får utnyttet de menneskelige ressursene og utvikle oss i stadig omskiftelige tider?

Ledere og ansatte står stadig vekk overfor et hav av ulike utfordringer som kanskje stiller større krav til oss enn noensinne. I en mangfoldig og bevegelig verden bør vi utvikle bevegelige tenkemåter, og det krever bevissthet.

Vi har da valgt selvutviklingskurs som tilbys av Deborah Borgen i Unique Mind ESP.

Bevissthetstrening 1.

Selvutviklingskurs går i hovedsak ut på å benytte metoder og teknikker som støtter realitetsorientert og positiv tenkning, både i forhold til en selv og de mulighetene en har.

Jeg, Ann Helen, har selv deltatt på tre selvutviklingskurs, og har sett hva slags virkning det har gitt meg. Før jeg gikk på kurs trodde jeg at jeg både hadde roen, og innsikten for å ha et greit liv, men jeg ville mer enn bare ha det greit, hvis andre kunne være energirike, avbalanserte og lykkelige til enhver tid, så kunne jeg også. Det hadde jeg hvertfall lest at hvis andre kan, så kan du.

Jeg var mye sliten, liten livsgnist, og ville ut av de samme tankesettene jeg hadde. De førte ikke til noe bedre liv, så jeg måtte gjøre en endring i livet.

Min nysgjerrighet for det åndelige og det ubevisste sinnet ga meg motivasjon til finne ut mer om hva det dreide seg om. Jeg ville lære meg teknikkene for å utvikle det potensialet vi er født med.

“ Vi er alle unike, men har samtidig mye felles -ikke minst enorme, uante muligheter”

(Deborah Borgen (s.9 MH))

Ordet “uante muligheter” var spennende og ga meg siste sparket til å gå på et slikt kurs. Jeg hadde et overskudd av negative tanker og hendelser i livet, så jeg var klar for vendepunktet. Fordi når det blir for mange av de negative i forhold til de positive, blir man syk, leste jeg en kinesiolog hadde sagt.

Det første jeg lærte var at selvutvikling starter med at du faktisk må bestemme deg for å forandre noe i livet ditt, og du må tro at det går an.

Siden disse kursene også gis til bedrifter, så er det veldig interessant å se hva slags opplevelse disse har fått og hvordan kommunikasjonen og effektiviteten forløper.

Jeg, Stine S. Floor har ikke deltatt på selvutviklingskurs, og har en annen inngangsvinkel til selvutviklingtemaet enn min studiekamerat. Man kan vel si jeg er litt mer skeptisk til selvutviklingskurs og hva det kan gjøre for meg som menneske.

Jeg tror ikke dette er noe man søker til hvis man har det bra i hverdagen.

Av det jeg har lest om selvutviklingskurs og mental trening, så går det ut på å gi mennesker de verktøy de trenger for å endre livet sitt til det bedre.

Jeg vil gjerne se på hva selvutvikling gjør med deg som leder og kommunikasjonen i en organisasjon, hva det gjør med “meg” i møte med andre. Kommunikasjon er en plattform som er på alle arenaer, og måten man kommuniserer på er med på å forme hvordan man blir oppfattet som menneske. Fra hva jeg har lest, har jeg forstått at hensikten med selvutviklingskurs og mental trening er å skape god kommunikasjon, positiv utvikling hos de ansatte og gode resultater både på personlig plan og bedriftsmessig. Utviklingen man får gjennom mental trening åpner for en bedre toveiskommunikasjon mellom mennesker som igjen vil bidra til en positiv og utviklende kultur. Man får en dialog hvor informasjon deles og det er rom for alle meninger og følelser. En god kommunikasjonsflyt er viktig i hverdagen for at det ikke skal oppstå misforståelser og konflikter.

Vi kommer til å se på denne oppgaven med forskjellig syn, da den ene av oss er mer kritisk enn den andre til hva vi skal undersøke.

1.2 Avgrensning og problemstilling

Å komme frem til en god problemstilling var en lang og omfattende prosess, og vi har vært innom flere aktuelle problemstillinger som vi etterhvert i prosessen, har forkastet. Vi har endret, skrevet om og prøvd å avgrense problemstillingen så den ville gjenspeile det vi ville ha svar på. Vi hadde flere forslag til problemstillinger:

- Hvordan blir kommunikasjonen etter selvutviklingskurs, og hva slags nytte drar organisasjonen av dette? Hvordan blir evnen til å lede seg selv?
- Hvordan kan selvutvikling bedre kommunikasjonen?
- Kan selvutviklingskurs bedre effektiviteten og skape en hjernevennlig selvledelse?

Vi har lagt mye tid ned i denne prosessen da det var viktig for oss å se på både selvutvikling, ledelse og kommunikasjon som en del av oppgaven, samtidig måtte vi tenke på hvor og hvordan vi kunne finne svarene.

Endelig problemstilling ble:

Hvordan blir kommunikasjonen etter selvutviklingskurs, og hva slags nytte drar organisasjonen av dette? Hvordan blir evnen til å lede seg selv?

1.3 Oppgavens oppbygning

I Kapittel 1 har vi innledningskapittelet med bakgrunn for oppgaven, problemstilling, oppgavens oppbygning og bregrepsavklaring som vi kommer til å bruke.

I kapittel 2 presenteres teorien som inneholder ledelse, kommunikasjon, selvutvikling, selvledelse, motivasjon, emosjonell intelligens, persepsjon og karismatisk ledelse,

I kapittel 3 har vi metodekapittelet hvor vi presenterer forskningsdesign, valg av metode og styrker og svakheter ved oppgaven.

I kapittel 4 presenterer vi analysekapittelet hvor vi analyserer og drøfter funnene vi har gjort.

I Kapittel 5 presenterer vi konklusjonen på oppgaven.

1.4 Begrepsavklaring

Vi vil i det følgende forklare en del begreper som vi kommer til å bruke senere i oppgaven

Ledelse; “Ledelse er en spesiell adferd i den hensikt å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og adferd. Det handler om å få andre til å arbeide for å realisere bestemte mål, å motivere dem til å yte mer, og får dem til å trives i arbeidet”. (s. 381, Thorsvik).

Selvutvikling - “Selvutvikling betyr å utvikle seg. “ (Unique Mind ESP)

Kommunikasjon: “Kommunikasjon i organisasjoner kan defineres som en kontinuerlig prosess hvor medlemmene opprettholder og forandrer organisasjonen gjennom å kommunisere med individer og grupper av mennesker både internt og eksternt. Denne definisjonen knytter man til alle aktiviteter som skjer i organisasjoner.” (s. 250/251, Thorsvik)

Motivasjon; Prosess som setter i gang, gir retning til, opprettholder og bestemmer intensitet i atferd. (s. 93 Kaufmann)

Persepsjon; “Med persepsjon mener vi her den kognitive prosessen som omfatter vår oppfatning av objekter og begivenheter i våre fysiske og sosiale omgivelser med utgangspunkt i våre sanseintrykk her og nå.”(s.144, Kaufmann)

Bevissthet; Bevissthet, vår evne til å oppleve og registrere hva som påvirker oss og hva som fortløpende hender i samspillet mellom oss og våre omgivelser. Bevissthet preges av en regelmessig, om ikke kontinuerlig opplevelse av en selv, i forhold til betydningsfulle begivenheter og tidligere opplevelser og erfaringer i ens liv.(<https://sml.snl.no/bevissthet>)

Stress; “manglende overensstemmelse mellom individets mestringsevne og de utfordringer individet står ovenfor.” (s.218, Kaufmann)

Flytsonen; “Når alt klaffer. Ekstremt positiv og prestasjonsbefordrende bevissthetstilstand.”(s.77, Kaufmann)

Maslows behovshierarki; “Menneskets grunnleggende behov, fysiologiske behov, sikkerhetsbehov, sosiale behov, aktelse og selvaktualisering.” (s 94/95, Kaufmann)

Ubevissthet; “bevissthetsnivå ikke direkte tilgjengelig for individets inspeksjon.” (s.120, Kaufmann)

Gamma Alfa Beta Theta og Delta Dette er navnet på de forskjellige hjernesvingningene våre. Disse varierer mellom 0,5-44 Hertz (svingninger per sekund) (Institutt for hjernetrening)

Personlighetens grunnstruktur: “Freud antok i sine teorier at det var tre grunnleggende lag, eller nivåer, i menneskets psykologiske system. Det bevisste, førbevisste og ubevisste.” (s.120, Kaufmann)

Ifjell Bygger på samme modell som Freuds personlighetsteori som består av en bevisst og en ubevisst del. Isfjellet har en synlig del, den bevisste delen, som ligger over vann. Og en usynlig del, den ubevisste delen, som ligger under vann. Den bevisste delen er adferden (virkningen) vår, mens den ubevisste delen er den som styrer adferden vår (årsak)

ESP -ekstra sensorisk persepsjon Ikke-fysisk sansenivå hvor du kan motta informasjon på tre måter (magefølelse, intuisjon og drømmer)

Verktøy 1. Nattfilm -teknikk som hjelper deg å bli kvitt bekymringer ved å skrive av deg i en bok. I tillegg forsterkes effekten ved å lukke øynene, telle deg inn i Det Kreative Hjørnet og gå gjennom dagen slik du skrev det i boken, og så se for seg hvordan morgendagen skal bli.

Verktøy 2. Det Kreative Hjørnet for mål. Først skriver en målet i en målbok, for så å forsterke dette gjennom fire trinn i ditt indre rom/Det Kreative Hjørnet

Intendert adferd; “hva vi har til hensikt å foreta oss. Også her vil indre personlighet og ytre sosiale faktorer være i virksomhet.”(s. 116, Kaufmann)

Hawthorneffekten; Hawthorneffekten, når den eller de som studeres endrer atferden fordi de blir studert. For eksempel kan fabrikkarbeidere begynne å jobbe hardere når de vet at noen studerer dem. Iblant uttrykkes effekten som «en effekt av undersøkelsen i seg selv». (Store norske leksikon)

2. Teorikapittel

Her vil vi presentere teorien vi har lagt til grunn i oppgaven vår, og som la grunnlaget for problemstillingen. Vi skal her se hvordan vi kan sette selvutvikling og kommunikasjon i sammenheng med ledelse. Vi vil også presentere teori om andre fagområder som er relevant for å belyse den problemstillingen/vinklingen vi har valgt i oppgaven.

“ Å lede en bedrift er å lede et felleskap. Det er å lede og utvikle et samspill mellom holdninger. Det er å skape en helhet av mangfold.” (s. 175, Erlie)

2.1 Ledelse

Hvordan kan vi se ledelse i sammenheng med selvutvikling og kommunikasjon?

“Ledelse er en spesiell adferd i den hensikt å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og adferd. Det handler om å få andre til å arbeide for å realisere bestemte mål, å motivere dem til å yte mer, og får dem til å trives i arbeidet”. (s. 381 thorsvik).

En lederrolle medfører mye arbeid, og lederen har et stort ansvarsområde. Dette medfører mange avbrytelser, og de må ta raske avgjørelser og gi rask respons på alle stimuli. Å jobbe slik usammenhengende krever stor kapasitet av egne ressurser.

For å få mest mulig ut av sine ansatte er en demokratisk eller relasjonsorientert ledelse (emosjonell intelligens) mer effektiv en autoritær lederstil. Ved å ha gode relasjoner til sine underordnede ved å være oppmerksom, hensynsfull, støttende, og involvere medarbeidere i beslutninger, oppmuntrer de ansatte til å ta aktiv del i utformingen av egen arbeidsplass (s.397, Thorsvik)

Linda Lai, professor på Handelshøgskolen BI sier at det som kjennetegner de beste lederne er de som motiverer fremfor å dominere. De er selvbevisste, omgjengelige og flinke med folk. De er lærelystne og nysgjerrig på andre mennesker. De kommuniserer tydelig og gir både retning og mening. Ved å ha stabile følelser har de også god kontroll på hvilke følelser de viser overfor andre.

Som leder møter man mange utfordrende situasjoner i løpet av en arbeidsdag, i forhold til både ansatte og omverdenen, noe som krever at en leder har god sosial intelligens.

“ Lederferdigheter deles inn i tre hovedgrupper; personlige ferdigheter, mellommenneskelige ferdigheter og gruppeorienterte ferdigheter. De personlige ferdighetene omfatter selvinnsikt, evnen til å løse problemer, være kreativ, og evnen til å mestre stress. Kategorien mellommenneskelige ferdigheter menes evnen til å kunne kommunisere med andre, lytte og gi støtte. I tillegg evnen til å kunne motivere og påvirke andre, og evnen til å kunne håndtere konflikter. Gruppeorienterte ferdigheter går på at man klarer å delegere myndighet og bygge team som fungerer godt.” (s.392, Thorsvik)

Som leder må man beherske mange ferdigheter. Når man ser på lederrollen ser man at den ikke bare består av å lede andre mennesker, men også at det er flere viktige områder og ivareta. Vi skal videre i oppgaven se på noen av de områdene som er viktig for lederrollen. Her vil vi nevne blant annet kommunikasjon, selvutvikling, selvledelse, motivasjon og persepsjon.

2.2 Kommunikasjon

Hvordan kan vi se kommunikasjon i sammenheng med selvutvikling og ledelse?

“Det hevdes ofte at mellommenneskelig kommunikasjon er selve limet eller livsnerven i alle organisasjoner. Det er også en nødvendig betingelse for sosial innflytelse generelt at lederen er i stand til å kommunisere godt og effektivt. Det å inneha kommunikativ kompetanse, det vil si evnen til å forstå og videreformidle informasjon, er en helt avgjørende forutsetning for å få til en effektiv ledelse.” (s. 289, Kaufmann)

Som leder i en organisasjon er det viktig hvordan det blir kommunisert med de ansatte og omverden. Vi mennesker bruker kommunikasjon som et middel for å gjøre oss forstått og formidle det vi har til hensikt å formidle til de rundt oss. Måten man kommuniserer med de menneskene som er rundt seg, er med på å forme hvordan du blir oppfattet som menneske og som leder. Når man skal kommunisere går man gjennom fire steg i prosessen hvor første steg er innkodingen hvor man har det budskapet man vil formidle til en annen person. Denne fasen er svært kritisk da det her det du vil formidle blir utformet. Kommunikasjonskanalen er den konkrete veien å formidle budskapet gjennom, og dette kan foregå ansikt til ansikt, per telefon eller mail - målet her er å sende det kodede materialet så nøyaktig som mulig til mottakeren. Avkodingen skjer når budskapet når frem til mottakeren, og her er det rom for feiltolkning av mottakeren. Ved å gi en tilbakemelding, eller at budskapet sendes frem og tilbake mellom avsender og mottaker, så vil man komme frem til en felles forståelse av budskapet. (s. 292, Kaufmann)

Kommunikasjon er en plattform som er på alle arenaer og er en viktig del av hverdagen vår. Hva gjør selvutviklingskurs med en leder i en organisasjon i forhold til å kommunisere med andre, vil det endre hvordan “jeg” er i møte med andre?

Som deltaker på selvutviklingskurs får du verktøy å jobbe med for å lære å takle hverdagsstresset, man må grave litt i seg selv for å se hvor det kan gjøre endringer. Ved å drive med mental trening kan du utvikle en bedre forståelse for andre mennesker og få en positiv utvikling både på det personlige og bedriftsmessige plan. Utviklingen man kan oppnå gjennom dette er at det åpner for en bedre toveiskommunikasjon med andre mennesker. Som

leder må man forholde seg til to typer kommunikasjon i organisasjonen, både formell kommunikasjon som består av det offisielle budskapet, og den uformelle kommunikasjonen som er den spontante kommunikasjonen som er på baksiden av organisasjonskartet (s. 300, Kaufmann)

Lederrollen har over tid endret seg til å kreve mer av lederen i forhold til emosjoner og følelser. I samfunnet er det over tid utviklet et stort fokus på emosjonell intelligens og emosjonelle ferdigheter hos ledere. Emosjoner er viktig når mennesker kommuniserer med hverandre i alle sammenhenger i hverdagen. For at en leder skal ha forståelse for følelsene til de han har rundt seg må han være bevisst på sine egne. Gjennom kommunikasjonstrening kan du få den treningen du trenger for å bli bevisst på og få forståelse for hvor stor betydning følelser har for kommunikasjonen i organisasjonen. “ Personlig bevisstgjøring om egne følelser skaper større trygghet i lederrollen og er et viktig fundament for at en leder kan bygge tillit og skape gode relasjoner i forhold til sine medarbeidere og kollegaer.” (s. 181, Erlie)

En leder må inneha gode holdninger som han overfører til de han jobber med eller leder, samt inneha gode kommunikative evner.

“Kommunikasjon er ikke bare overføring av informasjon, men også overføring av ideer, holdninger og følelser fra en person eller gruppe til en annen. Mye av kommunikasjonen i organisasjoner er ikke-verbal, hvor man må tolke både kroppsspråk, stemmebruk og andre ikke-verbale signaler for å bestemme hva som egentlig menes med det som blir sagt” (s. 251, Thorsvik)

2.3 Selvledelse

I teorien om selvledelse finner vi mange likheter med selvutviklingsprinsippet.

“ Selvledelse dreier seg om evnen til å verdiforankre, planlegge og gjennomføre målrettet atferd, og tanken er at personens forutsetninger for slik atferd (blant annet selvpålevd mestringsevne, selvstendighet, motivasjonell disposisjon, og evne til selvinnsikt) samt de miljømessige betingelsene for denne atferden (har organisasjonen et system som frigjør individet til å ta egne valg, har man lagt til rette for trening i selvledelse osv.) påvirker grad av selvledelseatferd” (s 329, Martinsen)

Ved å se på både selvutvikling og selvledelse kan vi se en del felles trekk. I begge fenomenene utvikler man seg selv, og lærer seg selv bedre å kjenne. Selvledelse er en form for ledelse som foregår i organisasjonen, og selvutvikling foregår på det personlige planet.

“ Før en kan lære andre selvledelse, må en først lære å lede seg selv. Det betyr at en må lære seg å sette mål, å finne incentiver som motiverer til å yte for å realisere mål, og belønne seg selv for gode prestasjoner, samtidig som en utvikler evnen til å vurdere seg selv og egne prestasjoner og egne prestasjoner på en kritisk måte. I den grad ledere lykkes i å utvikle slike ferdigheter, vil man kunne fungere som rollemodeller for andre. Sentralt i strategien står evnen til å utvikle et positivt tankemønster hos seg selv og andre, og en sterk tro på at man kan mestre utfordringer.” (s. 408, Thorsvik)

2.4 Motivasjon

Motivasjonen er drivkraften som får deg til å gjøre en handling. I følge motivasjonsteorien blir vi motivert på to måter, enten ved ytre motivasjon (belønning) eller ved indre motivasjon, som dreier seg om innholdet i arbeidsoppgaven, og som mange mener er viktigst. (s. 367 martinsen)

Motivasjon er vanligvis forstått som en indre psykologisk prosess i det enkelte individ som skaper en drivkraft som får oss til å handle, som gir retning for handlingen og opprettholder og forsterker handlingen. Motivasjonen er antatt å være betinget både av individuelle behov og trekk ved den sosiale tilhørighet som individet er en del av, Motivasjon fører til at individet rett sin oppmerksomhet mot hva som må gjøres, og gjør seg tanker om å handle (intendert adferd). Innholdet av handlingen vil være betinget av individets tenkning og egne preferanser, og de oppgaver og retningslinjer som organisasjonen har gitt for handling. (s.218, Thorsvik)

Hvis lederen har kunnskap om folks individuelle variasjoner om hva som motiverer, er det lettere å vite hvordan de ulike medarbeiderne best kan motiveres (s.223, Martinsen)

En kan da tenke at det er ledelsens jobb å motivere, men det handler ikke bare om å bli motivert, men ha evne til å motivere seg selv.

Gode ledere motiverer mennesker på mange ulike måter. For det første uttrykker de alltid organisasjonens visjoner og mål som legger vekt på verdiene til det publikumet de henvender seg til. Det gjør arbeidet viktig for dem det gjelder. Ledere tar også regelmessig andre mennesker med på beslutningen om hvordan organisasjonens visjoner kan oppnås. Det gir

folk en følelse av kontroll. En annen viktig motivasjonsteknikk går ut på å støtte de ansattes innsats for å realisere visjonen ved å tilby veiledning, tilbakemelding og rollemodeller, og dermed hjelpe dem til å utvikle seg faglig og styrke selvrespekten.

Gode ledere vil dessuten anerkjenne og belønne suksess, noe som ikke bare gir mennesker en følelse av å oppnådd noe, men også får dem til å føle at de tilhører en organisasjon som bryr seg om dem. Når dette blir gjort, blir også arbeidet motiverende i seg selv. (s.66, Martinsen)

Forskning viser at målstyring er et effektivt virkemiddel for å maksimere effekten av medarbeidernes innsats (s.218, Martinsen)

Medarbeiderne har individuelle behov, og stiller krav og forventninger som det er viktig å ta hensyn til for at den enkelte skal trives på jobben. Hvilke drivkrefter får oss til å handle?

Hvorfor går handlingene våre i ett spor og ikke et annet? Hva er målet og hvilke hensikter har vi? Dette er sentrale spørsmål i motivasjonsteorien.

Motivasjonen fører til at individet retter sin oppmerksomhet mot hva som må gjøres, og gjør seg tanker om å handle (s. 218, Thorsvik).

Selvledelsesteoretikere hevder sågar at selvledelse er mer et motivasjonssystem enn et ledelsessystem.

2.5 Emosjonell intelligens - relasjonsorientert ledelse

Forskning har vist at det ikke er noen direkte sammenheng mellom høy utdanning og det å lykkes som leder. Det som derimot er vesentlig, er at ledere har evnen til å se "hele mennesket" - å bruke sin emosjonelle intelligens.

Salovey og Mayer definerer emosjonell intelligens som

- evne til å registrere og uttrykke egne følelser
- evne til å bruke følelser for å tenke bedre
- evne til å forstå egne og andres følelser
- evne til å håndtere følelser hos seg selv og andre

En leder som har høy emosjonell intelligens vil ha stor innsikt i egne følelser og reaksjonsmåter og i hvordan andre reagerer følelsesmessig. Å ha evne til empati omhandler vår evne til å leve oss inn i andre menneskers tanker og følelser. Personer som ikke forstår emosjoner, kan derfor lett miste viktige poeng i situasjoner, eller miste helt grepet om det som skjer. (s.91, Kaufmann)

Det er gjort funn som viser at høy emosjonell inntelligens har sammenheng med høyere sosial evne og dyktighet i å skape et godt arbeidsmiljø. (s.92, Kaufmann)

2.6 Persepsjon

Ser vi virkeligheten sånn den er? Er ikke sanseinntrykkene våre en nokså naturtro avbildning av virkeligheten slik den faktisk er? Persepsjon er hovedsaklig en intellektuell prosess anvendt på sanseinntrykk, men persepsjonen påvirkes både av biologiske, erfaringsbestemte, behovs- og motivasjonsforankrede og emosjonelle tilstander (s. 146/147, Kaufmann)

En forsøker å danne seg en oppfatning av et fenomen i omgivelsene. Biologisk sett hjelper hjernen oss til å identifisere objektene rundt oss på best mulig måte. Det er forskjellige spesialceller som registrerer linjer, hjørner, kanter, og bevegelse, mens noen reagerer på hvordan objektene er orientert.

Persepsjonen vår er i stor grad avhengig av den erfaringen vi har. Vi kan ha et skjemastyrt persepsjon som er dirigert av et tolkningskjema. Det vil si at vi skjemastrukturen er organisert slik at vi automatisk trekker en rekke slutninger om objektet. Disse slutningene går meget raskt og ligger for en stor del utenfor vår bevissthet.

Våre behov, verdier og ønsker vil også påvirke våre opplevelser. Et eksperiment med forsøkspersoner som ikke fikk mat over lengre tid, og andre som fikk spise seg mette, viste at de sultne forsøkspersonene så flere matrelaterte objekter på figurene enn kontrollgruppen. Slik kan også en leder oppleve medarbeidere på en fordreid måte, og vurderer de som dårligere eller bedre enn de er i virkeligheten.

Det gjelder å innarbeide en oppmerksomhet på dette, slik at vi kan foreta de nødvendige korreksjonene i persepsjonen vår i henhold til våre behov, ønsker og verdier (s.148, Kaufmann).

Vi vet også at humøret vårt kan ha stor innvirkning på vår persepsjon og våre vurderinger. Psykologisk forskning viser at når man er i godt humør, er man langt mer tilbøyelig til å oppleve sine medarbeidere på en positiv måte, enn når man er i dårlig humør, samtidig som en er lettere å overtale (s. 148, Kaufmann).

Persepsjon er altså en prosess der vi aktivt organiserer og tolker informasjon fra omverdenen som påvirker sansene våre her og nå.

2.7 Karismatisk ledelse

Noen ganger kan vi la oss rive med av karismatiske ledere som fremstår som spesielle og høyt begavede. Det blir en ledelse som utmerker seg ved sin sterke påvirkningsevne og sine helt spesielle inspirerende kvaliteter. Karismatiske ledere har et stort behov for makt, de har stor selvtillit, og de har en meget sterk overbevisning om egen tro og egne idealer. De utarbeider en visjon som har appell, de bruker sterke og uttrykksfulle kommunikasjonsformer når de formidler visjonen, de uttrykker tillit hos medarbeiderne og fremstår med adferd som er i samsvar med det visjonen inneholder. Vi skiller mellom “gode” og “farlige” karismatikere. (s.108, Martinsen)

2.8 Selvutvikling

Selvutvikling er en prosess hvor vi utvikler oss som menneske. Selvutvikling er en prosess vi bevisst og ubevisst gjennomgår hver dag, Når du begynner å arbeide med selvutvikling, blir den bevisst. Det handler om å bevisstgjøre seg sannheter vi har med oss.

For å gå igjennom en selvutviklingsprosess må vi ha tro på læring og endring, og være åpne for det. Selvutvikling handler om å sette seg fremtidige mål for den utviklingen vi vil oppnå i eget liv. Vi må erkjenne og bli bevisst vårt eget liv og ta ansvar for egen grensesetting. Det handler om å omskape, ha tillit til og tålmodighet til å tro at det går an.

Hva er forskjellen mellom selvutvikling og selvledelse? Selvledelse er mer allment akseptert, mens selvutvikling er noe ukjent, noe vi ikke vet om vi skal tro på.

2.3.1 Unique Mind ESP

Unique Mind ESP er grunnlagt av Deborah Borgen, og er en samling av flere alternative metoder som kan la seg bevise er hensiktsmessig på både det personlige og organisatoriske plan.

Utviklingen startet med at Deborah leste sin første selvutviklingsbok, *Slutt å klage, begynn å leve*, skrevet av Dale Carnegie. Hun klagde mer enn hun levde, så hun fikk sitt pass påskrevet på flere måter i den boken (s.21, Borgen). Boken ga henne ideen til å skape henne et indre rom -inne i seg selv, som hun kunne bruke til å filosofere og legge grunnlaget for et lykkelig liv. Men det var viktig for henne å finne og forstå sammenhenger som gjør at ting framstår som logisk.

Hver kveld skrev hun ned dagens utfordringer i en bok, og forberedte morgendagen for de beste løsninger hun kunne forestille seg. (s.22, Borgen) Det hun anbefaler til andre, er metoder hun selv har erfart virker. Så etter en stund kom hun over et kurs med José Silvas teknikker. Hans filosofi var at vi kan gjøre verden bedre ved å bruke mer kreativitet og finne bedre løsninger for en helhet, og ikke bare være opptatt av oss selv og Jeget. Silva forklarte om svingningene som finnes i hjernen vår, og ved å senke svingningene kan vi oppnå større ro og balanse. Hun er ikke bare en som godtar alt, og ville ha bevis.

I sitt indre rom fant hun en måte å fjerne negative erfaringer fra det underbevisste på. Det brennende ønsket om å hjelpe mennesker til en ny innsikt og utvikling, gjorde at hun i ti år holdt forskjellige foredrag og kurs i Silvas metoder.

“Jeg trodde virkelig at andre mennesker ønsket det samme som meg: å jobbe sammen for bedre løsninger. Jeg hadde åpnet opp så mye på veien at jeg ikke hadde noe filter på, så da janteloven rammet meg, ble jeg bare stående å måpe. Jeg trodde ikke mine egne øyne da jeg oppdaget hvor ondskapsfulle mennesker kan være mot hverandre. Tiden var kommet for å gå dypere inn enn jeg noen gang hadde gjort”. (s.24, Borgen). Det var slik hun fortsatte å studere mennesker gjennom eget indre arbeid. Dette for å bevise at mennesker har mer visdom vi kan få fatt i, ved å bruke hele hjernen og derved oppnå lavere svingninger.

I 2010 lanserte hun sitt eget selvutviklingsprogram. Et program som kan trene oss til å bruke hele hjernen for å nå målene våre og for å åpne de muligheter som ligger i hvert enkelt individ.

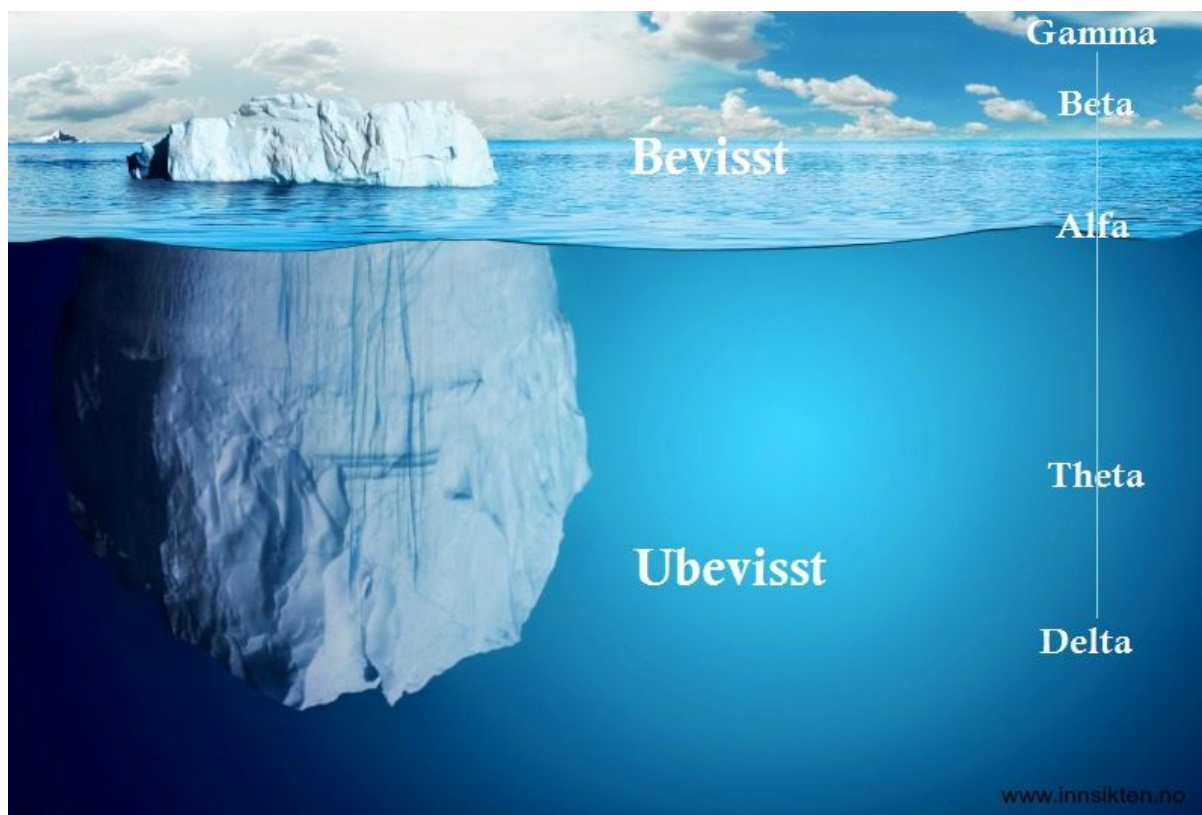
Hjernen er delt inn i to deler som styrer det fysiske ytre og det kreative indre. Vi har fem fysiske sanser som hjelper oss til å orientere rundt det fysiske ytre, og vi har en ESP-sans som hjelper oss med den indre orienteringen. Alle prosesser starter med en skapelse. Alt må skapes på et indre plan før det kommer til syne i det ytre. Med de fysiske sansene kan vi beskrive det fysiske ytre. Det er dette vi kaller den bevisste delen. Det ubevisste er alt det vi ikke er bevisst i våken tilstand. Målet med selvutvikling er å øke tilgjengeligheten til det ubevisste for å øke vår bevissthet i hverdagen. Skape en balanse mellom det bevisste og det ubevisste.

En annen viktig del i selvutviklingen er hjernesvingningene. I hjernen vår er det elektrisk aktivitet som måles med EEG. Hjernesvingningene kan deles opp i fem grupper, og alle mennesker har alle gruppene. Disse fem gruppene kalles gamma, beta, alfa, theta, og delta.

Styrken, kombinasjonen og tilgangen er viktig for å oppnå det vi ønsker. Bevissthetstreningen på kurset gir deg den optimale mengden av de forskjellige hjernesvingningene. (Unique Mind ESP, Hjernesvingninger, 2013)

Hjernen er en sammensatt redskap til den type tankearbeid og det stilles store krav til eieren for å fungere godt. Hjernen forholder seg til de omgivelsene den befinner seg i, og de to hjernehalvdelene fordeler seg slik at den ene styrer den kreative delen, mens den andre er opptatt av å analysere og fortolke. Det er samarbeidet mellom disse to halvdelene selvutviklingskurset Unique Mind ESP er opptatt av, og som de mener kan gi helhetstankegang, økt tro på egne ressurser, overskudd, indre ro, økt årvåkenhet og innlæringsevne, mindre bekymringer og flyt i hverdagen, og generelt økt tilstedeværelse og tilfredshet med livet (Unique Mind ESP, Introduksjon)

Siden de tilbyr kurs til bedrifter var vi nysgjerrig på hva slags resultater de oppnår etter slike kurs.



Figur 1 Det Mentale Isfjell og Hjernesvingningene

Vi kan sammenligne sinnet vårt med et isfjell hvor en del er synlig på overflaten. Denne delen representerer vår bevissthet, alt det vi ser, alt det vi registrerer og tenker. Men det er en mye større del av isfjellet som ligger under overflaten og som ikke er synlig. Slik er det også med sinnet vårt. Det er mange flere biter i det ubevisste sinnet vårt enn i den bevisste delen. Det er her det blir lagret opplevelser og inntrykk fra vi ligger i mors mage til i dag.

Underbevisstheten vår husker følelsen av en opplevelse vi har hatt. Dette skaper tankemønstrene som påvirker livene våre som kan stoppe oss i å realisere det største potensialet i oss og som enkelte ganger kan gi oss en ubevisst fryktreaksjon vi ikke forstår.

Vi må definere små og store mål for seg selv. Vi må vite hva vi vil med vårt liv, hva vi ønsker å oppnå i jobb og privatliv, og hva vi ønsker å få til i det daglige arbeidet. Å jobbe med selvutviklingsmetodikk som et system for personlig utvikling kan fremme autonomi.

Kurset Bevissthetstrening 1 gir kursdeltakerne teknikker som er dokumentert gjennom vitenskapelig forskning. Med enkle og effektive teknikker kan kursdeltakerne skape et bedre liv på alle områder.

2.3.2 Utdrag fra forskningsrapporten

Forskningsrapporten er utarbeidet av Smartbrain i Oslo. De er en klinikk som tilbyr neurofeedback, qEEG diagnostikk og forskning (SmartBrain).

Unique Mind ESP utførte en Electroencefalogram (EEG) studie hvor hensikten var å undersøke sammenhengen mellom effekter fra Bevissthetstreningkurs 1 og endringer i hjernens aktivitet.

Forskningsprosjektet ble gjennomført høsten 2010 og våren 2011 av Dr. Svetla Velikova MD, PhD. (medisinsk og filosofisk doktorgrad). Utvalget besto av 30 stykker av begge kjønn som var mellom 20-70 år.

Deltakerne møtte før kurshelgen til baseline EEG-opptak, og etter kurs ble de målt på samme måte som før helgen. Deltakerne fortsatte hjemmetrening med teknikkene de lærte på kurs i 12 uker, deretter et repetisjonskurs lik det første, for nok en oppfølgingsmåling. Studien viste at

- Endringene i intuisjon er den sterkeste og mest konsistente endringen som er målt etter kurset.
- Det er registrert statistisk og klinisk signifikant økning i mestringsfølelse
- Det ble funnet statistisk og klinisk signifikant økning i tilfredshet med livet
- Det ble funnet signifikante endringer i tilstedeværelse av mening med livet.
- Det ble funnet statistisk og klinisk signifikant bedring av depressive symptomer etter kurset.
- Deltagerne har rapportert om signifikant ($p > 0,001$) økning av mystiske opplevelser etter kurset.

(Unique Mind ESP, Forskningsrapporten)

Metoden får begge hjernehalvdeler til å fungere bedre hver for seg, og samarbeidet mellom dem. Dette gir økt intuisjon, noe som gjør hjernen mer løsningsorientert og effektiv.

Metoden øker plastisiteten (hjernens evne til å forandre seg) og det gjør at vi bruker mer av hjernens ressurser, og forsterker kognitiv kapasitet (evnen til å tenke, lære, huske, planlegge og forstå).

Hjernens ressurser flyttes til området for refleksjon og analyse. Dette gir økt verdiforståelse og større grad av selregulering noe som forbedrer den emosjonelle intelligensen.

Hjernen blir mer avslappet og samtidig mer effektiv. En balansert bruk av hjernehalvdelene gir oss økt oppmerksomhet og innlæringsevne. Vi opplever en indre ro og bedre evne til å takle vanskelige situasjoner

«Selvet» har tilgang til emosjoner på en balansert måte noe som gir en rasjonell tankegang.

(Unique Mind ESP, Forskning)

2.3.3 Utdrag fra ledernytt

Tren opp magesfølelsen -bli en bedre leder. Vi mennesker har langt flere ressurser enn vi aner, sier Deborah Borgen entusiastisk. Hun mener mange snakker høyt og mye om å finne nye måter å tenke på, men det blir med snakkingen. Det fantastiske er, at når vi trener opp hjernen til å fungere med en optimal balanse, blir selv det vanskelige lett. Slik utvikles magesfølelsen til å bli ditt viktigste verktøy i avgjørelser. Og alle kan klare det.

Å ta med ekstra stress eller en bebreidende pekefinger til bedriften løser ingenting. Bli heller et team med dine ansatte, forstå hvor de er, engasjer dem, i stedet for å peke (Ledernytt, 2015)

3. Metodekapittel

I denne oppgaven har vi valgt en kvalitativ metode for å få svar på vår problemstilling. Vi skal da arbeide med myke data og vil foreta en fenomenologisk tilnærming.

“ Som kvalitativt design betyr en fenomenologisk tilnærming å utforske og beskrive mennesker og deres erfaringer med, en forståelse av, et fenomen. Målet er å få økt forståelse av og innsikt i andres livsverden. For å forstå verden må vi forstå mennesket.” (s. 82/83, Johannessen)

3.1 Utvalg

Problemstillingen i oppgaven uttrykker hvem vi som forskere ønsker å vite noe om. Dette er en studentoppgave som foregår over en begrenset tidsperiode. Siden vi har begrenset med tid har vi foretatt ett lite utvalg fra en avgrenset gruppe vi vil vite noe om. Vi har dessverre ikke mulighet til å undersøke hele gruppen og har tatt et utvalg av selektivt utvalg, som resulterte i tre informanter. Vi har tatt ett lite utvalg i de bedriftene vi har kontaktet.

Ann Helen er en del av utvalget da hun har deltatt på selvutviklingskurset vi har valgt ut å se på. Denne sammensetningen gir en skjevhet i utvalget vårt. For at sammensetningen i oppgaven skulle gitt et mer nyansert bilde burde vi hatt med informanter som ikke hadde utbytte av kurset. Dette lot seg dessverre ikke gjøre, da vi ikke fant noen.

Tidsbegrensingen på bacheloroppgaven har lagt en begrensning på størrelsen på utvalget. Vi har valgt tre informanter til vår undersøkelse. Dette antallet informanter garanterer ikke at det er ett representativt utvalg. Utvalget består av 3 respondenter. Vi har intervjuet to kvinner og en mann. Respondent nr fire trakk seg før vi fikk begynt med intervjuene.

3.2 Rekruttering av informanter

Først tok vi kontakt med en organisasjon som tilbyr selvutviklingskurs til private og bedrifter for å høre om de kunne opplyse oss om hvem bedrifter de hadde vært inne i. Denne

informasjonen ville de ikke opplyse om, men vi fant den på hjemmesiden hos bedriftene som hadde deltatt. Denne informasjonen fant vi ved å gå inn på hver enkelt bedrift og lete på hjemmesidene deres for å se hva det stod der. For å rekruttere informanter har vi henvendt oss til de på mail. Vi var kjempe heldige og informantene vi kontaktet stilte gledelig til intervju.

3.3 Styrke

Informantene får snakke fritt og vi får mer informasjon enn vi har bedt om. Informantene snakker veldig likt, og har en lik oppfatning av Bevissthetstreningskurset 1, og de gode virkningene av å bruke teknikkene de har lært på kurs. Jeg, Stine, har ikke tro på dette fenomenet.

3.4 Svakheter

Svakheten ved denne metoden er at det er subjektive intervjuer. Vi har ikke funnet noe objektivt da alle respondentene har deltatt på samme selvutviklingskurs og deler de samme opplevelsene. Har ett lite utvalg av informanter. Ann Helen tror på dette fenomenet.

3.5 Intervju

Vi har intervjuet tre respondenter i denne oppgaven. Alle tre respondentene har deltatt på det samme selvutviklingskurset. Utvalget vårt består av to kvinner og en mann, noe som vil gjøre det interessant å se hva slags data vi får samlet inn. Vi som intervjuere går inn i disse intervjuene med forskjellig utgangspunkt da en av oss har deltatt på det utvalgte selvutviklingskurset og en ikke.

Vi har valgt kvalitativt intervju i vår oppgave da vi kom frem til at denne metoden var den som egnet seg best til å få svar på det vi ville vite noe om. Vi ville gi våre informanter frihet til å snakke fritt og uttrykke seg noe et spørreskjema ikke ville latt de gjøre.

Vi har valgt en semistrukturert/ delvis strukturert form på intervjuene vi har foretatt. På forhånd har vi laget en intervjuguide med et overordnet tema og spørsmål, under intervjuet har vi beveget oss frem og tilbake i intervjuguiden. Vi fikk opprettet en god

intervjuer-informant relasjon da intervjuene foregikk ansikt til ansikt i informantens trygge omgivelser. Intervjuene ble tatt opp på diktafon.

I forkant av intervjuene ble det utarbeidet en intervjuguide som vi noterte ned de spørsmålene vi ville ha svar på, det vi ville vite noe om rundt problemstillingen vi har valgt.

4. Analysekapittel

4.1 Analyse/ drøfting/ data

I denne delen av oppgaven har vi samlet dataen, analysen og drøftingen under ett. Vi vil bruke teori for å belyse det vi har undersøkt i oppgaven og drøfte svarene vi har fått i intervjuene opp mot dette. Vi starter først med å se på selvutviklingskurset vi har valgt å ta utgangspunkt i.

4.1.1 Unique Mind ESP

Unique Mind ESP mener Bevissthetstrening 1 kan gi helhetstankegang, økt tro på egne ressurser, overskudd, indre ro, økt årvåkenhet og innlæringsevne, mindre bekymringer og flyt i hverdagen, og generelt økt tilstedeværelse og tilfredshet med livet.

Vi har to hjernehalvdeler. Målet med kurset er å øke tilgjengeligheten til det ubevisste, for å øke vår bevissthet i hverdagen. Det handler om å skape en balanse mellom de to.

Kurset Bevissthetstrening 1 gir kursdeltakerne teknikker som er dokumentert gjennom vitenskapelig forskning.

Analyse/drøfting:

Stine: Hva er det dette selvutviklingskurset gir seg ut for å være og hva gir det egentlig de som deltar på det? Ene informanten vi snakket med fortalte at kurset var mer åndelig før, men at dette har de gått bort ifra i de nye kursene. De nye kursene fremstår som mer jordnære.

Kurset selges inn til deltakerne med fine ord, uttrykk og lovnader om at du skal komme mer i balanse. På hjemmesiden til Unique Minds ESP fremlegges det vitenskapelig forskning av det ene kurset, bevissthetstrening 1, som blir tilbydt, men hvor valid er den? Forskningsrapporten er basert på testing av 30 personer over en periode på 12 uker. Det er da foretatt test før og etter kurs, og etter de har jobbet med teknikkene i 12 uker. Disse menneskene visste på forhånd at de skulle undersøkes før og etter selvutviklingskurset, kan dette påvirke resultatet av testen lurer jeg på? I forelesning har vi lært om Hawthorneeffekten og at det som studeres endrer adferd fordi det blir studert. Mye av innholdet i kurset er plukket ut fra metoder som andre også benytter og tilpasset det kurset de selger. Isfjellet som blir brukt i kurset er opprinnelig fra Sigmund Freud, men endret og tilpasset til kursets innhold. Jeg har prøvd å finne negativ omtale om Unique Mind ESP og grunnleggeren av konseptet, samt eventuelle deltakere som ikke har fått noe ut av dette, uten at jeg fant noe kritisk omtale av noe slag på nettet. Dette gjør meg ennå mer skeptisk. Uansett hvor bra noe er vil man alltid finne noe kritikk. Vi hører om personer som har blitt lurt av selvutviklingskurs og har brukt mange hundre tusen, uten å få en endring i livet. På folkemunne så hører vi om dette, men det er ikke noe å finne offentlig publisert. Det er tydelig at Unique Mind ESP jobber hardt for at det de selger skal være troverdig. Selvutviklingskurs appellerer tydeligvis til mange mennesker da det gir de muligheten til å bli en bedre versjon av seg selv.

Ann Helen: At kursdeltakerne lærer teknikker som fører til å skape et bedre liv på alle områder høres fantastisk ut, men hvor viktig er det å lykkes på alle områder? Jeg mener at det å ha lykkeligere og mer produktive ansatte, med gode mellommenneskelige forhold, vil uansett være en smart investering. For ledere kommer fordelene ved en forsterket kreativitet og utviklet intuisjon, at det kan ha bra effekt på karrieren. I tillegg er jo lykkelige mennesker mindre syke.

Kurset lover veldig mye. Det høres utrolig ut at dette kan gjøres i løpet av et 20-timers kurs. Det er nok ikke gjort på en helg, men bevisstgjøringen, og teknikkene kan være med på å sette igang prosessen slik at det er mulig. Hvis de som går der har nytte av det, og lærer om seg

selv, så tenker jeg at det må være fint i forhold til å lede andre. Å vite hvordan en selv fungerer og henger sammen på et dypere plan, gir jo mer forståelse for mennesket og livsprosessen, tenker jeg. En utvikler seg veldig bra ved å ta en utdanning innenfor ledelse også, det har jeg erfart disse tre årene. Men den biten som går på “de menneskelige ressursene” og utnyttelsen av disse er noe vag. Vi lærer om hvordan organisasjoner fungerer, om makt og konflikter, kommunikasjon, kulturer, og motivasjon, men ingenting om de ressursene vi mennesker faktisk har.

Nå åpner det endelig for en større bevissthet rundt nettopp dette. Det hjelper ikke å gjøre endringer på det bevisste plan når du ikke vet hvordan du skal håndtere problemene som ligger i den ubevisste delen. Denne varige endringen læres på deltannivået, og gir en varig endring. Det henger sammen med persepsjonen, altså hvordan vi tolker og reagerer på omgivelsene, det er en grunn til at vi reagerer forskjellig med de menneskene vi møter. Vi har ikke lært hvordan vi skal forstå dem. Og etter min mening, er det nettopp dette som fører til krig.

Kursets effekter er fortsatt under “etterforskning”, og forskningen pågår også i disse dager. Vi er skeptisk for det vi ikke kan se eller ta på, men selv om du ikke ser, så betyr ikke det at det ikke er. Som John F. Kennedy (1917-1963) sa:

“Verdens problemer kan umulig bli løst av skeptikere og kynikere, hvis horisont er begrenset av opplagte realiteter. Vi trenger menn og kvinner som kan drømme om ting som aldri har eksistert”

4.1.2 Ledelse

Vi stilte spørsmålet om selvutviklingskurset gjorde noe med lederrollen? Den kunnskapen de fikk ved å jobbe med seg selv, tok de med seg inn i lederrollen i organisasjonen. Dette førte videre til at de fikk bevilget midler slik at hele bedriften kunne benytte seg av kurs.

Informant 1 fortalte at hun brukte teknikkene for å utvikle seg på det personlige plan. *Dette har ført til at jeg kjenner meg selv bedre og mine reaksjoner. Jeg kan lettere skille på hva som er mine utfordringer og hva som er andres. Dette igjen fører til at jeg er tydeligere i*

kommunikasjonen med ansatte (og andre), spesielt ved vanskelige samtaler. Før var jeg konfliktsky, dette er noe av det jeg har jobbet mentalt med. I dag tar jeg en vanskelig samtale med ro og tillit, og uten å grue meg i forkant.

Informant 3 forteller at de var rundt 50 ansatte i den matvarebutikken han jobbet i, og rundt ti ledere/ mellomledere. Han tok med seg alle ti mellomlederne på kurs. Han forteller videre at han møtte litt blandede følelser blant de andre når de skulle delta på dette, og cirka halvparten av lederne hadde utbytte av det etterpå.

På spørsmålet om det gjorde han til en bedre leder så svarte han; “ *Ja, det gjorde det på meg. Det er mye lettere når man har felles mål, det blir å sette en slags målstyring på det personlige plan. Det er en måte å gjøre noe med deg selv på, komme ut av et vondt mønster. Jeg tok med meg ti ledere i organisasjonen på kurs. For når jeg så hvilken suksess jeg fikk privat på det, så ønsket jeg å bringe det videre, gi de andre muligheten til det jeg hadde fått. Resultatene på butikken ble veldig bra, hvis du har ti personer som jobber med deg selv, så vil jo dette påvirke resultatene i butikken. Tallmessig ble det jo veldig bra det året vi hadde vært på kurs.*”

Informant 1 sier at hun bruker veldig mye den selvutviklingsbiten, og at det preger henne som leder, og hvordan hun legger opp personalmøter.

I tillegg har hun mye mer kapasitet som leder. *Jeg har roen til å klare å ha fokus på en oppgave om gangen. Jeg holder konsentrasjonen oppe. Når jeg nå sitter med en oppgave, og blir avbrutt på en eller annen måte, så noterer jeg det, og gjør meg ferdig med det jeg skal, eller så forlater jeg bare det jeg holder på med, hvis det andre er viktigere, så er jeg i arbeidsoppgaven i stedet for at jeg tenker på alt det andre jeg skulle gjort. Jeg har fokus på der jeg skal være. Når jeg er ferdig med den, kan jeg begynne på neste. Det gjør jo at jeg er mye mer effektiv. Det stresser meg ikke at jeg har mye å gjøre, fordi nå jobber jeg bare mer systematisk. Jeg føler meg veldig rolig i jobbsammenheng, og det gir en stor nytte. Dette er viktig for meg selv, og min lederrolle. Hvis ikke jeg har retning, hvordan skal jeg vise retning for de andre? En må jo tenke litt selv; hvor er vi nå, og hvor vil vi videre?*

Informant 1 har snakket en del om at hun har blitt mer tålmodig etter kurs, og vi vil vite litt mer om det: *Jeg tenker noen ganger at enkelte i personalgruppa kan bli litt frustrert. Jeg har gjort den refleksjonen noen ganger i forhold til at jeg nettopp har den tilliten til at det ordner seg, og jeg er sikker på at det ordner seg, selv om det ikke ordner seg akkurat i dag. Jeg tenker; er det fjorten dager til, så har det ordna seg innen den tid. Det har kommet opp en løsning.*

En leder har et stort ansvar i forhold til sine ansatte ved å jobbe for å få til et best mulig arbeidsmiljø og læringsmiljø i organisasjonen. Hele lederteamet og de ansatte har en innstilling om at de strekker oss så langt de kan for å finne en felles løsning som alle er fornøyd med. *Hvis du er syk, og ringer om morgenen, så blir du hjemme noen timer og prøver deg litt senere. Eller motsatt. Prøv og kom, så kan du heller gå hjem.*

Og er det noen av de som har barn på skole eller i barnehage hvor det er et arrangement, så gjør de bare dette uten at det blir noe store permisjonssøknader. Da trår man til litt ekstra, og lager en løsning. Det handler om å gi og ta. Å ikke være så rigid til lovverket, det gagnar ingen. En må være litt rund i kantene. Dette gjenspeiler seg og gir en ond sirkel.

Vi mange avdelinger og alle skal ha sommerferie, og dette lar seg alltid ordne. Andre bhg må stenge fordi de ikke får det til å gå opp. Dette gjør noe med foreldrene også. Alle som ønsker påskefri får fri, det er ikke noe problem, alt ordner seg! Det er dette som er innstillingen; dette skal ordne seg. Vi legger føring for dette.

Analyse/ drøfting:

Stine: Å gå på selvutviklingskurs er ikke noe du primært gjør for å bli en bedre leder, men for å bli et bedre menneske. Ved å delta på et selvutviklingskurs kan det bidra til at du blir bedre kjent med deg selv og din indre drivkraft.

Gjør det deg til en bedre leder å delta på et selvutviklingskurs på 20 timer, eller å ta en ledelsesutdanning over 3 år på høgskole, hva er forskjellen?

Hva er det som får disse lederne til å velge et helgekurs fremfor utdanning? Når man ser på dataene vi har samlet inn så var respondentene ved et skille i livet hvor de ville gjøre noe for å komme ut av et mønster. De ville jobbe med seg selv og tilfeldighetene har gjort at de har kommet i kontakt med Unique Mind ESP.

Selvutviklingskurset var riktig for dem på det tidspunktet i livet, da fokuset deres ikke var å bli en bedre leder, men å få en bedre hverdag. Forskjellen ved å ta en lederutdanning og et selvutviklingskurs er at man på en høyskole har en akademisk tilnærming til lederrollen.

Lederutdanningen har et annet perspektiv enn et kurs, noe som er helt naturlig.

Informantene opplever selv at de er blitt bedre ledere av å jobbe med seg selv.

Ann Helen: Trenger vi selvutvikling for å takle konflikter? Eller trenger vi selvutviklingskurs for å bli en bedre leder? Det høres litt søkt ut, men informant 3 sier at han har fått målstyring på det personlige plan. Slik jeg tolker dette fikk han en forståelse for de problemene han tidligere hadde. Han fant ut årsakene til dem, og kunne omskape dem. Som vi vet av persepsjonen så blir vi påvirket av objekter og begivenheter i våre fysiske og sosiale omgivelser i våre sanseinntrykk. Det personlige plan preget han i hverdagen. Tolkningen av at han fikk en indre forståelse forsterkes når han sier han kom ut av ett vondt mønster.

Videre sier han at resultatet for butikkene ble veldig bra etter at de ti butikklederne hadde vært på kurs. Dette kan selvfølgelig være tilfeldigheter, men når så mange som ti viser til det samme, så må det være noe i dette selvutviklingskurset som gir de et driv til å gjøre noe bedre. Nå vet ikke jeg hvordan resultatene har vært i ettertid, men det er interessant å høre at det ble en forandring.

Når det gjelder informant 1 preger selvutviklingsbiten henne som leder. Hun har mer kapasitet, riktig fokus, og jobber mer systematisk. Hun har tillit til at ting ordner seg, selv om det ikke skjer med en gang. Bedriften er rund i kantene og ikke så rigid når det gjelder lovverket og private arrangementer. Hun synes det er bedre å gi og ta, og lage løsninger slik at

alt løser seg. Høres ut som de ikke er så opptatt av reglene, men jeg tenker det slik at de har en åpenhet og forståelse for andre muligheter. Jeg vil tro det gir motivasjon til å ta i et tak, når en ser hva en får tilbake.

4.1.3 Selvutvikling

Det tok en tid før jeg ble trygg på meg selv i forhold til hva andre sa, og jg var i starten forsiktig med hvordan jeg skulle legge det frem, og var veldig opptatt av at det skulle være troverdig, og vise til hva forskningen sa. Men denne forskningen og dette resultatet kan legge frem faktiske tall (informant 1)

Når det kommer til spørsmål om når de tok kurs, så svarer de at de startet med kursene i 2008. Da fikk samtlige (22) i barnehagen tilbudet. Ved repetisjon av kursene i 2010 var det to som ikke ønsket å delta, og som siden sluttet i jobben. Nye ansatte får tilbud når de ansettes slik at de forstår tankegangen. Men dette er frivillig. For dem er det en investering, og de får midler fra eierstyret.

Det er snakk om mange tusen kroner som skulle til for å få til dette kurset, men informant 1 er overbevist om at dette gjorde noe med barnehagen i forhold til der de er i dag.

Når de er på kurs med andre bedrifter eller barnehager, verneombud og Nav så har de allerede jobbet med dette lenge. De har jobbet så mye med selvutvikling, og jobbet så mye med refleksjoner i forhold til *Hvem er jeg, og hvordan reagerer jeg når, og hvorfor reagerer jeg på den måten*, så tankegangen deres er lenger enn veldig mange andre barnehager.

Det er ingen hemmelighet at studenter kommenterer hvor langt vi har kommet, nettopp i forhold til selvutvikling og voksenrollen spesielt.

Informant 3 har deltatt på det gamle kurset, og organisasjonen han arbeidet i var en av de første som deltok som bedrift. *“Jeg føler jeg er sterkere og vet hva som skal til. Jeg føler jeg er sterk mentalt sett. Når man er i en spiral der hvor alt blir svart, så er det to ting man kan*

gjøre og det ene er fysisk trening og det andre er mental trening, og det er viktig å ha et sosialt nettverk. De tre tingene trenger man, trygghet. Maslows behovspyramide er ikke helt up to date, men det er faktisk viktig.

Analyse/drøfting:

Ann Helen: At barnehagen bruker så mye midler på dette, og gir alle nyansatte tilbudet er veldig sjenerøst, men de sier det er en investering. Betyr det at det er et bra kurs de får utbytte av, eller bruker lederen store, fine ord og har en overtalelsesevne, såkalt karismatisk leder? Det som kan virke troverdig er at eierstyret bruker mye penger på det, og i sammenheng med andre bedrifter så er tankegangen deres lenger enn veldig mange andre. At studenter også påpeker hvor langt de har kommet virker interessant.

Stine: Begge bedriftene vi har intervjuet har brukt mye tid og penger på selvutviklingskurs for sine ansatte. Dette er noe de har hatt tro på og fått bevilget midler til for å styrke bedriften. Det er vanlig i dag at bedrifter deltar på forskjellige kurs / opplevelsesturer med sine ansatte for å styrke samholdet og miljøet i ansattgruppen. Disse bedriftene har brukt midler på å styrke den sosiale biten med dette kurset. Det vil ikke si at dette er troverdig selv om de bruker mye tid og penger på det, men det gir bedriften og de ansatte et felles mål å jobbe mot. Det kan være positivt i seg selv bare det å ha felles målsetning. Selvutviklingskurset de ansatte har gått på, har stor verdi for den bedriften de har tatt det i, men det har ikke den samme verdien når de bytter arbeidsplass.

Hvordan selvutvikling ble et tema for bedriften?

Informant 1 forteller at det var tilfeldig på nett, men at hun hadde en bekjent som nevnte at dette var noe for henne. Hun leste litt om det, og så meldte hun seg på. Hun hadde aldri hørt om mental trening. *Tankene etter kurs var at jeg ikke skulle fortelle dette til noen, dette ville jeg ikke snakke høyt om, det var tankene mine da.* Noen måneder senere dro hun på et repeterende kurs, og da åpnet hun mer opp. Det var da hun begynte å prate om det på jobben.

Ytterligere noen måneder senere tok alle de ansatte kurs. Informant 2 ble kjent med det via jobben.

Informant 3 forteller at han ble gjort oppmerksom på selvutviklingskurset gjennom en kamerat som selv hadde vært på det. Han gikk inn på nettet og leste litt om det før han meldte seg på kurset. *“Jeg jobbet i en matvarebutikk og jobbet veldig mye, jeg jobbet døgnet rundt, tenkte jobb døgnet rundt og var veldig sliten. Da fant jeg ut at jeg hadde to muligheter, enten kunne jeg slutte i jobben min eller så måtte jeg gjøre noe mental trening av noe slag. Jeg gikk på dette kurset, det var veldig suksess med det personlig og jeg følte jeg fikk veldig flyt i livet, både på jobb og hjemme. Jeg merket at ting kom til meg, jeg var flink til å bruke teknikkene hver kveld, og merket at tilfeldighetene kom på plass.”* Informant 3 forteller at han har deltatt på det grunnkurset seks ganger.

Analyse / drøfting:

Stine: Det kommer frem at informantene holder sin deltakelse på selvutviklingskurs for seg selv i begynnelsen. Etterhvert som de har fremgang med å bruke de teknikkene de lærer, så begynner de å snakke med andre om det.

Det er vanlig å ha skepsis mot sånne kurs og skepsisen i samfunnet er stor. Det er en jungel av selvutviklingskurs å velge i og vanskelig å vite hva som er verdt å bruke tid og penger på, og hva som er lureri.

Hva er det som kan være farlig ved å gå på et selvutviklingskurs, og kan det være noen som er uenige i det? Det verste som kan skje når du går på selvutviklingskurs er at du ikke har noe utbytte av det og føler det var totalt bortkastet bruk av tid og penger. Er man en lett påvirkelig person, kan man lures inn i noe man bruker masse penger på med troen om at man får et bedre liv. Informantene vi intervjuet virker til å ha et nøktern forhold til selvutviklingskurset og var åpne for en endring i livet sitt og ville lære noe nytt.

Ann Helen: Jeg legger merke til den skepsisen de har i starten. Men det er vel kanskje sånn vi er for noe som er nytt og ukjent. Informant 1 ville prøve det ut, og erfare det selv før hun sa noe til andre. Og det synes jeg kan være med å gjøre det mer troverdig. Men samtidig har jeg

forståelsen at det kan virke den andre veien også, slik at noen sikkert tenker at det var såpass diffust. Noen tror sikkert du er gal også.

At disse to lederne fikk med seg de andre på teamet sitt forsterker troen på at dette kurset har noe for seg. Nå vet jeg at teamet for barnehagelederen selv fikk bestemme om de ville ta kurset eller ikke, og jeg vet ikke om dette var tilfellet for butikklederen, men resultatene for bedriftene lover bra.

4.1.4 Selvledelse / motivasjon

Motivasjon er antatt å være betinget av individuelle behov og trekk ved den sosiale tilhørighet som individet er en del av.

Selvledelse dreier seg om evnen til å verdiforankre, planlegge og gjennomføre målrettet atferd ved selvopplevd mestringsevne, selvstendighet, motivasjonell disposisjon, og selvinnsett og påvirker grad av selvledelseatferd.

Vi stilte informantene spørsmål om hvordan selvutviklingskurset påvirket evnen til å lede seg selv. Om det hadde noen positiv påvirkning på det området.

Informant 3 forteller at det hele handler om å lede seg selv. *“ Det er det det handler om, den mental treningbiten. At man trenger det også., man trenger teknikker for det også. Norge har vært et u - land på mental trening i mange år. Deborah var litt tidlig ute med det. Det er jo fortsatt mye skepsis! Når jeg ser at det stopper litt opp, og merker at problemene tårner seg opp, så hender det at jeg tar frem boka og begynner å bruke teknikkene en periode igjen.”*

Informant 1 forteller: I forhold til før og etter kurs var det mer kaostenkning hvor lederen hadde folk inn og ut på kontoret hvor de stadig trengte råd og løsninger. Det merker hun nå mindre og mindre av. Hun merker at de ansatte er tryggere på seg selv, tryggere i rollen sin, og de tar avgjørelser selv.

Til å begynne meg så måtte enten pedagogisk leder eller leder være med på såkalte morgenmøter for å snakke om hvordan samarbeidet for dagen skulle foregå, hvem som skulle gjøre hva i forhold til utfordringer, og i fravær av ansatte, Men nå tar alle beslutninger.

Alle, selv om de akkurat har begynt som barn og ungdomsarbeidere, blir opplært, og får etterhvert ansvaret for disse møtene, og det gjør noe med dem, og miljøet. De blir etterhvert mye tryggere på egne handlinger. I forlengelsen av dette gir dette høy grad av tillit til samtlige ansatte, og de får høy grad av ansvar, i forhold til at hvem som helst kan sette igang med et prosjekt, selv om det er bare er assistenten.

Og når det gjelder ting de ansatte brenner litt for så trenger de ikke tillatelse, eller at de må sette seg ned og lage mange planer, men det er veldig fleksibelt for hver og en til å ha sitt engasjement. De er veldig selvgående, de tar veldig mye initiativ, de har mye ansvar og indre motivasjon. De ser at det fungerer.

Informant 2: En ska ikke rose alle, men jeg vil jo si at personalet her er veldig gode og dyktige på det her med å finne løsninger, istedet for problemer og grave seg ned i utfordringer når vi møter dem. De er dyktige på å finne løsningene. Det handler om å finne løsninger og se positivt på situasjonen.

Analyse/drøfting:

Ann Helen: Når det gjelder motivasjonsteorien vet vi at det er ytre og indre motivasjon som driver en til handling, og at det selve innholdet i oppgaven som er viktigst. Motivasjon er antatt å være betinget av individuelle behov og trekk ved den sosiale tilhørighet som individet er en del av.

Når vi ser på de ansatte i barnehagen så merker lederen at de ansatte er tryggere på seg selv, da får ta del i beslutningene, og de kan sette igang med egne prosjekter, og bedriften er generelt opptatt av fleksibilitet. Å ta egne beslutninger gir følelse av kontroll. Dette er nødvendigvis ikke bare en drivkraft for de som har gått på selvutviklingskurs, men det kan tenkes at lederen har kjennskap på et dypere plan og har lettere for å sette seg inn i andres behov.

Når lederen har kunnskap om folks individuelle variasjoner, er det lettere å vite hvordan de best motiveres.

Før hadde barnehagen et fravær på 11%. Etter kursene har de gått ned til 1,2%, noe som er veldig lite i en barnehage. De har til og med ansatte som kommer med feber, og som nesten blir vist hjem i gjen. De er veldig pliktoppfyllende og synes det er viktig at de er her. En kan undre seg om dette skyldes at de føler seg tvunget, eller om de faktisk har den motivasjonen som skal til for å dra på jobb likevel. Er det fordi de har en sterkere indre drivkraft? Kanskje vi får bedre svar i analysen og drøftingen av Unique Mind ESP.

Stine: Selvutviklingskurset har vært avgjørende for den ene bedriftens arbeidsmiljø, det har bedret det betraktelig. Men slik kan det vel fort bli når man samler 22 damer i en bedrift, da kan de ha godt av å gå på et selvutviklingskurs for å lære å se seg selv i forhold til andre. Det er noe med å være bevisst på hvem man er og ha toleranse for at alle ikke er like. Med mange damer på en arbeidsplass kan det bli mye drama og intriger.

Det kommer frem av intervjuet at de ansatte er blitt flinkere til å ordne opp og løse situasjoner selv og lederen kan ha fokuset på andre områder i bedriften. Alle mennesker har godt av å grave litt i seg selv. Hvis man ser på selvledelsesteorien så er det en forutsetning at man greier å lede seg selv før man kan lede andre mennesker. Jeg tolker det ut fra våre intervjuer at lederne vi har snakket med har blitt tryggere på seg selv. Dette har de brakt med seg inn i sine lederroller og overført denne tryggheten til de ansatte. Når ansatte får ta del i hva som skjer på arbeidsplassen samt ta egne avgjørelser så føler de at de blir sett og hørt. Dette vil da være medvirkende til at de vil yte og stå på for bedriften.

4.1.5 Persepsjon

Ser vi virkeligheten sånn den der? Persepsjon handler om sanseintrykk og påvirkes av biologiske, erfaringsbestemte, behovs- og motivasjonsforankrede og emosjonelle tilstander. Hvis en ikke har vært på kurs er det vanskelig å forklare hva det gjør med disse prosessene. Det er så mye, det er så mange prosesser du starter og reflekterer over mens du sitter der. (Hvis en er skeptisk i utgangspunktet, noe som ikke noe unormalt, så vil en reise på kurs og komme hjem og si at, nei, dette fungerer ikke). Men hvis en klarer å slippe seg løs, og tenke at jeg skal gi det en sjans, så har du stort utbytte, sier informant 2.

I møte med andre barnehager kan de ikke skjønne hvordan de tenker når de sier det er den og den mammaen eller pappaen, eller barnet det er noe galt med. Hvordan kan de ha slike holdninger til en familie? Alle har vi etter eller annet i “bagasjen” som ikke er positivt. *Det er en grunn til at jeg er sånn jeg er.*

I forbindelse med dette snakker de om isfjellet med det ubevisste og bevisste. Om at det er det ubevisste som styrer. Holdninger, verdier og alt det man lærer i barne og ungdomsårene legger grunnlaget, og det er det som fører til at adferden kommer opp, sier informant 1.

Informant 2 sier noe om at hver og en av oss har med forskjellig ting i “ryggsekken”. Det kan hende en sender ut en del signaler som en ikke er klar over selv. Det kan være måten en sier ting på. Vi opplever ting forskjellig, noen tar det personlig, andre tåler mer. Noen blir sinte, andre begynner å gråte, noen bare svelger, mens andre bare buser tilbake. En må være villig til å grave litt i seg selv. Det kan være at det er noe som treffer en, og som gjør at jeg reagerer som jeg gjør. Det er ikke alltid behagelige, tilfører informant 2. Det er dette Unique Mind ESP har fokus på også; å rydde i det ubevisste som gjør at du er den du er.

Det du ikke har bearbeidet, vil du møte en eller annen gang. Det kan gå mange år, og du kan klare deg veldig bra. Det kan gå 5 år eller 10 år, men før eller siden blir en innhentet, sier informant 1.

Når de er på ledersamlinger så snakker de med andre ledere som sliter med veldig mye, men det er sånne ting som de har på plass, og har hatt lenge. Da har de veldig lyst til å fortelle hvordan de løser det, men de ser at de kommer til kort, fordi de har ikke de samme tankemønsteret inne. Motstanden går på at *når andre behandler meg dårlig så er det ikke min feil!?* Det blir en litt for lang prosess å skulle gå i dybden med isfjell, og hvordan det påvirker, og hvordan du tiltrekker deg. Og det er det som er unikt med Unique Mind ESP; du lærer deg de verktøyene, så du får gjort noe med det, sier informant 2.

Analyse/ drøfting:

Ann Helen: Informant 2 sier at hvis en er skeptisk i utgangspunktet så vil kanskje ikke dette kurset funke. For det første så tenker jeg at det er sjelden skeptikere går på slike kurs. En må være litt åpen for nye ting da dette kurset er nokså ukjent på flere måter. Foreløpig.

Men informant 2 sier også at gir du det en sjans, har du stort utbytte.

Hva er det som gjør at jeg og de andre tror på dette kurset, mens andre er skeptiske? Er det at vi automatisk trekker en rekke slutninger om de tingene som er ukjent. At det automatisk ikke er skummelt med det ukjente, eller er det fordi vi ser det vi vil se?

Vi ser ting forskjellig; noen tar det personlig, andre tåler mer, som informant 2 sier. Dette må vel ha noe med det underbevisste å gjøre, eller sagt på en annen måte; at det avhenger av den erfaringen vi har. Det høres ut som det persepsjonsteoren kaller å "få et individuelt innhold som bestemmes av våre personlige karakteristika."

Informant 2 sier at de kommer til kort når det gjelder andre barnehager, fordi de ikke har samme tankemønster. Det tolker jeg som at vi ser og oppfatter ting forskjellig, nettopp på grunn av vår skjematiske måte å tenke på. Men når vi blir bevisst på det ubevisste må vel dette skjemaet endre seg.

Stine: Som skeptiker til hva selvutviklingskurs er, så tenker jeg at vi alle er forskjellige. Det er ikke fordi jeg er redd for endring eller læring jeg er skeptisk. Selvutviklingskurs er noe som mange tilbyr. Det er naturlig å være skeptisk når man drukner i tilbud.

Uansett hvilke medie man er på i dag så dukker det opp annonser fra mennesker som jobber med selvutvikling og skal endre livet ditt.

Når de jobber så mye med å bruke et spesielt tankesett så kan de "kjøre" seg fast i dette, og ikke være så åpne som de mener at de er.

4.1.6 Emosjonell intelligens

Dette handler om innsikt i egne følelser og evne til å leve oss inn i andre menneskers tanker og følelser. Uten empati kan en miste grepet om det som skaper godt arbeidsmiljø.

Vi spurte om hva som var den største forandringen etter kurs, og da svarte informant 2 at det var synet på andre mennesker. *Vi har forskjelling ting i bagasjen. Jeg har blitt mye mer raus på den empatibiten, det med å sette seg inn i andres situasjoner. Den er god å ha, fordi jeg ser hvor mye andre kan irritere seg over ting.* Informant 1 sier at *det er toleransen for at vi er forskjellige. Toleranse og tålmodighet. Empati. Trygghet i meg selv.*

Generelt på avdelingen så er det stor forståelse for ting. Alle har veldig omtanke og omsorg. Alle bryr seg om hverandre. Om noen er syke blir vi "bombadert" med sms, om det går bra. Det er noe med det at det du sender ut, får du tilbake. Å vise empati, gir empati tilbake. Å være åpen gir respekt og forståelse.

På spørsmålet om selvtvinklingskurset gjorde de ansatte i organisasjonen bedre til å forholde seg til hverandre og kommunisere på en bedre måte. Ved at de ble mer bevisst på seg selv og sine holdninger så ble de mer bevisst på hvordan de var ovenfor andre. De mener man får en mer helhetsforståelse av kommunikasjonen med andre rundt seg.

Informant 3

" Det vil jeg si, du blir veldig bevisst på måten du er foran andre. Spesielt også de som ikke er så flinke fra før, blir mer bevisst på måten man er ovenfor andre. Man forventer ikke at alle skal ha likt syn som deg på ting, det er vel det viktigste man lærer som leder. Når man går på kurs blir man litt rundere i kantene. Jeg vil jo si at det er en slags mental trening. Det blir jo mer vanlig. Jeg vil si at det gjorde meg til en mer rolig og balansert person."

Analyse/ drøfting:

Stine: Lederrollen i dag krever mer av de ansatte når det kommer til emosjonell intelligens og kommunikasjon med de ansatte i organisasjonen enn det har gjort før. Disse ferdighetene er kommet tydeligere frem på dagsorden. De emosjonelle og kommunikative ferdighetene hos lederen har stor betydning for å skape de gode relasjonene i organisasjonen. Felles for informantene vi har intervjuet er at de har fått større aksept for andre menneskers situasjon etter de har deltatt på selvutviklingskurset.

Ann Helen: Om empati skaper bedre kommunikasjon? En skulle tro at å forstå følelsenes logikk er viktig for å motivere og stimulere samspill og jobbatferd hos medarbeiderne. Ved å være bevisst på seg selv så er vi bevisst på hvordan vi er overfor andre, og for meg høres dette ut som en god føring for et godt arbeidsmiljø. For ikke å snakke om at det kan være utslagsgivende for en god en kommunikasjon. Samtidig vil det å være åpen, gi respekt og forståelse

4.1.7 Karismatisk ledelse/leder

Vi var inne på i teoridelen at vi kan la oss lede av mennesker som har stor påvirkningsevne og helt spesielle inspirerende kvaliteter. Karismatiske ledere har et stort behov for makt, de har stor selvtillit, og de har en meget sterk overbevisning om egen tro og egne idealer. Kan Deborah Borgen være en slik mulig skikkelse?

Informant 1 forteller: *Deborah er en karismatisk leder en kan bli blendet av. Jeg har stilt meg kritisk til det hun forteller, jeg ønsker selv å finne bevis/hold i det hun sier. Jeg har sjekket i forhold til annen forskning og studier og funnet ut at hun bygger kurset sitt på psykologiske øvelser som er blitt benyttet i flere år. Hun trener kursdeltakerne på lavere svingninger i hjernen som fører til at endringer kan skje. Jeg har også en master i NLP coaching. Her lærte jeg også om visualiseringsteknikker for å nå målene dine. Disse fungerer på samme måte og man kan nå langt. Forskjellen er at i NLP ser man mindre etter årsak og og man jobber på alfanivå i hjernen, som har høyere svingninger, og som ikke fører til varig endring.*

Forskning viser at hjernen er plastisk/formbar og at man kan endre følelsene i forhold til tidligere hendelser, men dette skjer først på thetanivå.

Deborah lærer kursdeltakerne hvordan hver og en kan jobbe med utfordringene på egenhånd uten å søke hjelp utenfra. Unique Mind ESP har veiledningstelefon som jeg har benyttet flere ganger. Jeg får aldri råd og veiledning i forhold til innhold og retning jeg skal gå. De gir kun råd og veiledning i forhold til bruk av teknikkene vi lærer på kurset. Vi må finne løsningene selv.

Jeg har tenkt flere ganger at Deborah ville jo kunne tjent mer penger dersom hun hadde bedt kursdeltakerne om å ringe henne for veiledning i forhold til utfordringer i livet. I stedet hjelper hun mennesker til å utvikle seg selv på en selvstendig måte. I utgangspunktet trenger man ikke gå på mer enn ett kurs.

Informant 3 forteller at selutviklingskurset til Deborah er veldig profftt og at hu har gitt han veldig mye. Det er en stund siden sist han deltok på kurs og har hatt behov for å videreutvikle seg “*jeg har tatt en litt annen retning og gått på noen andre kurs. Har gått på en åndelig skole, det er litt det samme som engleskolen til Martha, men et annet opplegg.*”

Analyse/drøfting:

Stine: Hva er det som gjør at noen mennesker kan gå rundt og selge selvutviklingskurs? Hva er det som får høyt utdannede mennesker, til å tro at dette endrer livet deres?

Deborah er en karismatisk person som har tro på det hun konseptet hun selger, og selvtilliten hennes utstråler selvsikkerhet.

Felles for to av informantene som er intervjuet er at de har utviklet seg i andre retning og tatt andre kurs i tillegg til å delta på Unique Mind ESP sitt. Når man melder seg på et selvutviklingskurs i privat regi er man på en plass i livet hvor det er rom for endring.

Personen er klar for endring og læring.

Hun byr på seg selv ved å dele livserfaringer som mange mennesker kjenner seg igjen i og relaterer seg til. Hun selger en quick fix gjennom et 20 timers kurs, for når hun har greid å endre livet sitt til det bedre, så greier du.

Når en karismatisk person står og holder foredrag for deg i 20 timer og trykker på de riktige knappene og tar på kornet hva du trenger å endre i livet, så er det ikke vanskelig å bli blendet. Informantene nevner iløpet av intervjuene at de har en skepsis til å begynne med, og det er naturlig med en sunn skepsis. Selv med sin skepsis mot kurset blir de overbevist om at dette er livsendrende for dem, og dette er hva de var på søken etter for å få en bedre hverdag.

Ann Helen: En kan fort la seg lure av karismatiske mennesker. Informant 1 sier hun sjekket kurset til Deborah i forhold til annen forskning og studier. Det viser for meg at hun ikke automatisk ville tro på det kurset ga seg ut for, men siden hun fant ut at det bygde på psykologiske øvelser som er benyttet i mange år, forsterker det tanken om at Deborah ikke er på jordnet.

Hun er en kvinne med store ord, slik som karismatiske ledere er, men forskningen, og egne opplevelser styrker troverdigheten. Mulig at jeg innbiller meg at det funker, fordi “tro kan flytte fjell”, men det skal mere til enn at jeg bare godtar alt det som blir sagt. Og gjennom mitt treårige studium har jeg lært om karismatiske ledere, så jeg føler jeg har bedre innsikt for hva det er.

At Deborah Borgen lærer kursdeltakerne å utvikle seg selv på en selvstendig måte gir i såfall uttrykk for en karismatisk leder med gode intensjoner.

Informant 3 forteller at kurset til Deborah er profft. Hva som er profft kan diskuteres, men for meg høres dette positivt ut!

5. Konklusjon

I problemstillingen stilte vi spørsmålet: *Hvordan blir kommunikasjonen etter selvutviklingskurs, og hva slags nytte drar organisasjonen av dette? Hvordan blir evnen til å lede seg selv?*

For å finne svar på vår problemstilling foretok vi en fenomenologisk analyse med intervjuer av tre ledere som har tatt Unique Mind ESP sitt Bevissthetstrening 1, som er et selvutviklingskurs som lærer deg hvordan du skal gå inn i deg selv for å gjøre suksess.

Det som vi legger best merke til blant alle informantene er at de har ganske så lik oppfatning av hva dette kurset har gjort med dem som person og leder. De snakker om trygghet i seg selv, og i rollen sin. Når de har trygghet i seg selv, kan de også gi den tryggheten til andre. Som bedrift fikk de ansatte felles ståsted etter slike kurs. De har forståelse for at vi opplever ting forskjellig fordi vi har forskjellig ting i "bagasjen". Med det mener de at mennesker har forskjellig ting i det ubevisste som treffer deg på flere måter, alt etter hva slags erfaring de de møter, sitter inne med. På samme måte reflekterer de over egen væremåte, og i samhandling med andre kommuniserer de på en langt bedre måte.

De får en bedre forståelse for andre, og dermed en større respekt for andre mennesker. Empati, evne til å sette seg inn i øker, og i stedet for å irritere seg over, så blir de mere tålmodig og tolerant.

De holder konsentrasjonen oppe. Har større fokus på der jeg skal være, og dette gjør dem mer effektive. De lar seg ikke stresse av å ha mye å gjøre, og de føler seg veldig rolig i jobbsammenheng.

Alle har fått noe ut av dette og føler de drar stor nytte av selvutviklingskurs med Unique Mind ESP i sin rolle som leder.

Siden det bare er tre informanter vi har snakket med, så kan vi ikke si at dette er representativt. Skulle denne oppgaven vært optimal så skulle vi hatt med en informant som hadde vært på samme kurs, men ikke hatt noe utbytte av det. Men det fant vi dessverre ikke.

Vi kan i hvertfall si at kommunikasjonen helt klart har fått en oppsving med tanke på både sykefravær og resultater. Om det skyldes tilfeldigheter eller ikke vites ikke, men bedriftene er hvertfall overbevist om at selvutviklingskurs har vært en god motivasjonsfaktor.

At de har bedre forståelse for andre mennesker og kan se seg selv før de handler, gir større respekt og tillit. Og nytten organisasjonen har av personlig utviklede mennesker. er at de holder konsentrasjonen oppe, har større fokus, og blir mer effektive, noe som gir en god balansegang mellom utfordringer og løsninger.

Evnen til å lede seg selv, taler litt for seg selv. Når de ser at det funker, de blir klar over egen adferd, og blir mer selvstendige og motiverte, og personlig utvikling generelt øker, så er det

en metode som kan fremme autonomi. Når de kan verdiforankre, planlegge, gjennomføre målrettet adferd ved selvstendighet, evne til selvinnsikt, og har en motivasjonell disposisjon, påvirker det selvledelsesadferden.

Det kan se ut som dette er en aktivitet for å lykkes som leder!

Litteraturliste

- Borgen, D. (2011). *Magisk Hverdag*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Erlie, B. (u.d.). *Intern Kommunikasjon, Planlegging og tilrettelegging*.
- Institut for hjernetraining. (u.d.). *EEG*. Hentet fra <http://www.hjernetraening.dk/eeg.html>
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2011). *Introduksjon til samfunnskapelig metode*. Oslo: Abstraks Forlag.
- Kaufmann, A., & Kaufmann, G. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Ledernytt. (2015). *Tren opp magefølelsen -bli en bedre leder*. Hentet fra <http://www.uniquemind.no/images/pdf/ledernytt.pdf>
- Martinsen, Ø. (2012). *Perspektiver på ledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- SmartBrain. (u.d.). Hentet fra <http://www.smartbrain.no/>
- Store norske leksikon. (2009). *Bevissthet*. Hentet fra <https://sml.snl.no/bevissthet>
- Store norske leksikon. (2014). *Hawthorneeffekten*. Hentet fra <https://snl.no/Hawthorneeffekten>
- Thorsvik, J., & Jacobsen, D. I. (2010). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Unique Mind ESP, Forskning. (u.d.). Hentet fra http://uniquemind.no/index.php?option=com_content&view=article&id=217&Itemid=197
- Unique Mind ESP, Forskningsrapporten. (u.d.). *Utdrag fra forskningsrapporten*. Hentet fra http://uniquemind.no/index.php?option=com_content&view=article&id=289&Itemid=217
- Unique Mind ESP, Hjernesvingninger. (2013). *Hjernesvingninger*. Hentet fra http://www.uniquemind.no/index.php?option=com_content&view=article&id=223&Itemid=1076
- Unique Mind ESP, Introduksjon. (u.d.). Hentet fra <http://uniquemind.no/>

Vedlegg

Intervjuguide
Problemstilling: <i>Hvordan blir kommunikasjonen etter selvutviklingskurs, og hva slags nytte drar organisasjonen av dette? Hvordan blir evnen til å lede seg selv?</i>
Informasjon om intervjuet
Type intervju: Kvalitativt intervju
Informanter:
Sted:
Tid:
Intervju
Innledning: En kort presentasjon av oss selv og hva vi vil med dette intervjuet: "Hei, vi er Ann Helen Nilsen og Stine Floor, vi studerer Ledelse og Organisasjonsutvikling på Høgskolen i Hedmark" "I forbindelse med vår bacheloroppgave om selvutvikling vil vi stille deg en rekke spørsmål vedr selvutviklingskurset du har deltatt på i forbindelse med organisasjonen du er tilknyttet. Vi har laget en samtykkeerklæring i forbindelse med at du stiller som vår informant, som du kan lese om dine rettigheter, anonymitet og hva vi vil bruke dataene til." Problemstillingen vi skal belyse er: <i>Hvordan blir kommunikasjonen etter selvutviklingskurs, og hva slags nytte drar organisasjonen av dette? Hvordan blir evnen til å lede seg selv?</i> Vi informerer også om informantens rettigheter ved deltakelse: <ul style="list-style-type: none">- Retten til å trekke seg fra intervjuet når som helst- Retten til å la være å svare på sensitive spørsmål- Retten til å be om at enkelte ting som blir sagt ikke skal benyttes
Bakgrunnsfakta: Vi starter med enkle spørsmål for å få i gang samtalen. <ul style="list-style-type: none">- Hvordan ble selvutvikling et tema for bedriften?- Hvor søkte dere?- Hvordan kom dere frem til det aktuelle selvutviklingskurset?
Hoveddel intervju: Her kommer spørsmålene knyttet til problemstillingen. De mer sensitive og kompliserte spørsmålene dukker gjerne opp her.

- Ser du på deg selv som en åpen person?
- Føler du at du var mer åpen før eller etter kurset?
- Hva vil du si kurset gjorde med deg i forhold til andre?
- Hvordan var du til å kommunisere med andre før du tok kurset?
- Hva gjorde dette med dere som bedrift i forhold til å forholde seg til hverandre?
- Endret det måten dere kommuniserer på?
- Endret det måten dere møter hverandre på?
- Hvordan går du frem for å kommunisere med dine ansatte/ medarbeidere nå etter kurset?
- Kommuniserer du med de på en annen måte enn før?

- Hva er den største forandringen dere merket etter å ha tatt kurset?
- Takler du stress bedre enn før?
- Hvordan håndterer du å lede andre mennesker?
- Hva fikk deg til å ta selvutviklingskurs?
- Hva skal til for å motivere de ansatte?
- Hvordan opplever du utfordringer?
- Hvilke mål har du satt deg?
- Hvordan har du det?
- Hvilke refleksjoner har du gjort det som gikk galt?
- Hvilke hindringer/ begrensninger stopper deg hos deg selv, eller på annen måte?
- Hva hindrer deg mest?
- Hva har du mest fokus på?
- Hvordan stopper/ hindrer det deg?
- Hva er den største forskjellen "før og nå" som privat og leder/ medarbeider?
- Bruker du alle teknikkene aktivt?
- Møter du noen fordommer?
- Hva er den største utfordringen på jobben?
- Hva er den største forandringen du merker?

Avslutning:

Vi avslutter mykt og forsiktig. Gjerne opplys at intervjuet nærmer seg slutten. Vi avslutter med enkle spørsmål. I tillegg spør vi om informanten har noe han/hun ønsker å legge til, eller om det er noe informanten luter på.

Til slutt takker vi pent for hjelpen.

Samtykkeerklæring for intervju til Bacheloroppgave våren 2015

Vi er to studenter som studerer Ledelse og Organisasjonsutvikling ved Høgskolen i Hedmark, Campus Rena som skal skrive en Bacheloroppgave. Bacheloroppgaven bygger på kvalitative intervjuer om selvutvikling og selvutviklingskurs.

Veileder; Stig Holen, epost, stig.holen@hihm.no, tlf. 924 15 241

Bacheloroppgaven vår har selvutvikling som hovedtema. Vi vil undersøke hva selvutviklingskurs gjør med menneskene og kommunikasjonen i en organisasjon.

Som en del av vår oppgave vil vi foreta intervjuer av personer i en organisasjon som har deltatt på selvutviklingskurs. Formålet med intervjuene er å finne ut hva det kurset har bidratt med for den enkelte medarbeider og organisasjonen som helhet. Vi kommer til å bruke båndopptaker og foreta notater under intervjuet, dette materialet kommer vi til å bruke i vår oppgave.

Deltakelse i intervjuet er frivillig, og du står fritt til å trekke deg når som helst. Vi anonymiserer alle opptak og notater, og sletter dette etter innlevering av oppgave 4 mai 2015. Det er kun vi som har intervjuet deg som vet hvem du er, og ingen informasjon vil kunne bli tilbakeført til deg.

Du står fritt til å trekke tilbake informasjon du har gitt under intervjuet og kan når som helst avslutte intervjuet.

Før vi foretar intervjuet ber vi deg om å undertegne på ett samtykke på deltagelsen, og på at du har lest og forstått informasjonen på arket, og at du ønsker å delta.

Samtykke

Jeg har lest og forstått informasjonen over og gir mitt samtykke til å delta i intervjuet

_____ Sted og dato Signatur