

TANKENES KRAFT



EN REISE I SELVET



BAC3100 Bacheloroppgave 2012

Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

Studentnummer 979921, 979613, 979878



Markedshøyskolen

FORORD

Takket være et spennende studie som har latt oss få en smakebit på arbeidslivets mangfoldige arenaer ble vi introdusert for temaet selvlæring. Vi så alle et stort potensiale for personlig utvikling og vekst, og med et felles ønske om å skrive om dette temaet dannet vi en gruppe. Dette har vært en spennende og opplevelserik reise gjennom våre egne liv der vi ønsker å takke hverandre for samarbeidet. Vi setter pris på den åpenheten og viljestyrken som alle har vist gjennom arbeidet og vi ønsker med dette å rette søkelys mot de menneskene utenfor som også har vært til stor hjelp. Først og fremst ønsker vi å takke Tom Karp for fremtredende inspirasjon og ærlig veiledning. I tillegg ønsker vi å takke Maria Rygge og Jonas Gjerde Arnesen fra Inspiratorkontoret for hjertelig velkomst, spirende motivasjon og entusiasme. Vi vil også takke Judymay Murphy, Robin Waaler og spesielt Lars Mortensen for kunnskapsrike og spennende møter. Takk til Bramha Kumaris og POP house for fantastiske meditasjonsopplevelser. Til sist ønsker vi å takke Kjetil Olausen og Jon Ludvig Hansen for hjelp med korrektur på oppgaven.

SAMMENDRAG

I denne oppgaven tar vi for oss hvordan vi ved hjelp av mentale selvledelsesteknikker, med et positivt fokus, kan påvirke vårt tankesett. Videre har vi sett om dette kan gi ringvirkninger til vår atferd og våre emosjoner. Vi har brukt ulike teknikker og metoder, som meditasjon og takknemlighetsdagbok, for å se om vi kan rette fokuset mot det positive vi har i livet. Ett av målene var å jobbe mot en større tilstedeværelse og en beriket opplevelse av det som skjer. I tillegg ønsket vi å bli bedre til å lytte til både oss selv og andre, samt få større balanse mellom de ulike komponentene i livet. Denne prosessen har gitt oss en smakebit på hvordan vi kan leve et bedre og mer bevisst liv, der vi tar valg vi kan stå for. Vi begynte med å tilegne oss dybde i temaet selvledelse, men oppdaget raskt at kjernen hadde et utspring fra psykologien. Dette førte oss videre til både positiv psykologi og kognitiv terapi. Under oppstartsfasen utførte vi en selvkartlegging og satte tydelige mål, som gav oss en klar retning for utvikling. Prosessen startet i Norge med å bygge nettverk til personer innen feltet. Dette førte til meditasjonskurs, foredrag med inspirerende mennesker, og møter med interessante personer som jobber med både coaching og motivasjon. Ferden gikk videre til Thailand der balanse i livet og indre ro er en del av kulturen. Her fikk vi inspirasjon og innsikt i en alternativ levestil. De mentale teknikkene vi hadde valgt fungerte godt å jobbe med parallelt, både i Norge og i Thailand. Når forskningsperioden var over utførte vi en ny kartlegging for å måle utvikling og resultat. Virkningen av hver enkelt teknikk var ikke like lett å skille, men sammen og i kombinasjon med prosessen, gav de god effekt. To måneder med selvledelse har resultert i bedre selvinnsett, som har hjulpet oss med å definere jeget og selvet. Både meditasjon og takknemlighetsdagbok viser seg å gi en bedre opplevelse av nuet, og vi klarer med det å være tilstede i oss selv. En annen effekt ved bruken av meditasjon er bedre stresshåndtering, som igjen har ført oss et steg nærmere en indre ro. Resultatene våre viser at økt balanse og indre samspill oppstår når en bevisstgjør seg sitt tankesett og jobber kontinuerlig med et kognitivt fokus. Dette påvirker selvbilde, retning og valg i ens liv. Vi ser med dette at et positivt fokus under bruken av mentale selvledelsesteknikker påvirker tankesettet og gir ringvirkninger til emosjoner og atferd, da disse avhenger og fungerer i et samspill med hverandre. Dette betyr at tankenes kraft har en viktig rolle innen selvledelse og at et positivt fokus åpner for flere muligheter.

INNHOLDSFORTEGNELSE

1.0	INNLEDNING	6
2.0	PROBLEMSTILLING	8
2.1	BEGRUNNELSE FOR VALG AV PROBLEMSTILLING	8
2.2	FORSKNINGENS FORMÅL	9
2.3	FORUTSETNINGER OG AVGRENSNINGER	9
3.0	TEORI	10
3.1	SELVLEDELSE	10
3.1.1	LEDELSE.....	16
3.1.2	SELVET	17
3.2	MOTIVASJON.....	22
3.3	TANKENES KRAFT	26
4.0	METODE	32
4.1	VITENSKAPELIG RETNING.....	32
4.2	FORSKNINGSMETODE	32
4.3	FORSKNINGSDESIGN	33
4.4	BEGRUNNELSE FOR VALG AV FORSKNINGSDESIGN	33
4.5	OPPGAVENES VALIDITET OG RELIABILITET	34
4.6	KRITIKK TIL FORSKNINGEN.....	35
5.0	TEKNIKKENE OG TESTENE	37
5.1	MEDITASJON.....	39
5.2	SELF MAPPING	41
5.3	AFFIRMASJONER.....	42
5.4	TAKKNEMLIGHETSDAGBOK.....	43
5.5	TESTENE	44
6.0	REISEN	47
6.1	ANALYSE	49
6.1.1	MEDITASJON	50
6.1.2	SELF MAPPING OG AFFIRMASJONER	51
6.1.3	TAKKNEMLIGHETSDAGBOK	52
6.1.4	TESTRESULTATER	53
7.0	DRØFTING	59
8.0	KONKLUSJON	70
	TIL ETTERTANKE	
	LITTERATURLISTE.....	

VEDLEGG

VEDLEGG I - KJØREREGLER

VEDLEGG II - PLANER

VEDLEGG III - KARTLEGGING

VEDLEGG IV - KURSOVERSIKT

VEDLEGG V - MEDITASJONSJOURNAL

VEDLEGG VI - TAKKNEMLIGHETSDAGBOK

VEDLEGG VII - PERSONLIGHETSTESTER

VEDLEGG VIII - EMOSJONELL INTELLIGENS TEST

VEDLEGG IX - SELF MAPPING

FIGURER

FIGUR 3.1 Å VÆRE MENNESKE

FIGUR 3.2 SQ GJØR BILDET KOMPLETT

FIGUR 3.3 THE THOUGHT-BELIEF-CYCLE

FIGUR 3.4 MASLOWS BEHOVSHIERARKI

FIGUR 3.5 SHEMATIC OF TRIADIC RECIPROCAL CAUSATION IN THE CASUAL MODEL
OF SOCIAL COGNITIVE THEORY

FIGUR 5.1 FORSKNINGSSPROSSESSEN

TABELLER

TABELL 6.1 EMOSJONELL INTELLIGENS UTVIKLING MARITA

TABELL 6.2 EMOSJONELL INTELLIGENS UTVIKLING SOLVEIG

TABELL 6.3 EMOSJONELL INTELLIGENS UTVIKLING MARGRETHE

TABELL 6.4 DISC PERSONLIGHET UTVIKLING MARITA

TABELL 6.5 DISC PERSONLIGHET UTVIKLING SOLVEIG

TABELL 6.6 DISC PERSONLIGHET UTVIKLING MARGRETHE

TABELL 6.7 BIG FIVE PERSONLIGHET UTVIKLING

1.0 INNLEDNING

Selvledelse er ikke et nytt fenomen, men heller som et kjært barn med mange navn. I århundrer har filosofer, munkes og andre visdomsmenn fundert over livets mening og jobbet for å oppnå en indre ro og balanse. Allikevel kan vi se en økende interesse i Norge og andre vestlige land. I artikkelen «Roundtable: Management of self-management» (Bramming m.fl. 2011) legger de frem psykologiens interesse for utvikling av selvstyrte ansatte og entreprenører som grunnen til den økende interessen rundt selvledelse. Kanskje motivet bak selvledende arbeid er ønsket om et bedre og lykkeligere liv. Dørene er i alle fall åpnet for et enormt marked. Individuell veiledning, bedre kjent som coaching, på personlig og profesjonell arena har blitt en stor konsulentbransje. Mangfoldige selvhjelpsbøker om selvledelse, selvutvikling og selvrealisering har tatt markedet med storm, og mange har fått øynene opp for positiv psykologi. Men hva er egentlig selvledelse? Og hva ligger bak den økende trenden og interessen?

La oss spole noen år tilbake for å sette dette i sammenheng med det historiske perspektivet. Drucker (2005) legger frem i artikkelen «Managing Oneself» at mennesket har gått fra å være født inn i sin posisjon til å ha valg. Valg som gjør det viktig å vite sine styrker.

Throughout history, people had little need to know their strengths. A person was born into a position and a line of work: The peasant's son would also be a peasant; the artisan's daughter, an artisan's wife; and so on. But now people have choices. We need to know our strengths in order to know where we belong. (Drucker 2005, 100)

Et annet vendepunkt var da den kalde krigen tok slutt i 1991 (Eriksen 2003). Vi skulle bli vitner til en ny verden. Kontrastene mellom høyre- og venstresiden ble mindre tydelig, og verden ble et mer usikkert sted. Nittitallets kanskje viktigste ideologi, nyliberalismen, ble synlig. Der lå fokuset på individualisme og mulighet for selvrealisering. Kort tid etter ble internett allemannseie, og tilgangen til informasjon eksploderte. Eriksen (2003, 22) hevder at jo mer informasjon vi får, desto mindre informert blir vi. Tidsbesparende teknologi, som eksempelvis mobiltelefon og e-post fører ironisk nok til at vi får mindre tid. Dette fordi tidsbesparing gjerne er ensbetydende med økt tempo, som medfører økt ytelsespress, som igjen fører til at man ikke rekker å gjøre alt man skal gjøre. Kampen mot tiden fører i mange tilfeller til at kvaliteten på

vårt arbeid svekkes. Vi blir hele tiden avbrutt i det vi driver på med og vi presser sammen aktiviteter slik at de skal oppta mindre av vår dyrebare tid. Dette fører til at vi gjør flere ting på en gang, i stedet for å konsentrere oss om en ting av gangen. Skal vi danne en dyp forståelse av noe som helst, er langsom, sammenhengende tid et krav, men det har vi jo ikke tid til (30).

Medfører dette at vi er mindre tilstede og setter mindre pris på de små tingene? Har materialismen medført at noen verdsetter et smykke mer enn et lidenskapelig kyss? Den tiden vi lever i og tiden vi har i vente, tror vi innebærer nye måter å arbeide, leve og tenke på. Alternativene vi nå har er utallige, noe som gjør det vanskeligere å velge. Noen sier det var enklere før, og det har de kanskje rett i. I stedet for å lengte tilbake til den tiden, må vi omfavne de mulighetene vår tid bringer. Men hvordan kan vi ta de riktige valgene? Uavhengig av hva våre foreldre driver med, har vi frihet. Frihet til å velge. I 2012 mener vi selvledelse er viktigere enn noen sinne.

2.0 PROBLEMSTILLING

Hvordan kan to måneders bruk av mentale selvledelsesteknikker med et positivt fokus påvirke vårt tankesett og gi ringvirkninger til atferd og emosjoner?

2.1 BEGRUNNELSE FOR VALG AV PROBLEMSTILLING

Som fremtidige ledere eller entreprenører ser vi relevansen i å bevisst kunne drive selvledelse. Dette er en mulighet for å kunne være bedre rustet til næringslivet, slik at vi kan holde hodet kaldt når det stormer rundt oss.

«Når det stormer omkring meg, beholder jeg roen.

For jeg vet hvem jeg er – og hva jeg vil...»

-Vigdís Finnbogadóttir (sitert i Haukedal 2009, 26) -

Selvledelse er viktig på yrkesarenaen, men kanskje enda viktigere i livet generelt. Valg av problemstilling har utspring fra vårt ønske om å fremme selvledelse og forskningen gjort på området, samt å øke interessen for videre forskning. Den personlige verdien bak problemstillingen handler om en bevisstgjøring rundt hvordan vi som enkeltindivider aktivt kan drive selvledelse i eget liv. Vi har en formening om at mye ligger i vårt tankesett. Vi ønsker derfor å tilegne oss en dypere forståelse på nettopp dette området. Ved aktivt å drive mentale selvledelsesteknikker både i forskningsperioden og i ettertid, har vi et ønske om å styrke tankesettet vårt til det positive. I tillegg ønsker vi en dypere selvinnsikt og økt tilstedeværelse. Ved en slik bevisstgjøring tror vi en kan lede seg selv i ønsket retning ved å ta valg som står i samsvar med egne verdier.

2.2 FORSKNINGENS FORMÅL

Felles personlige formål:

- Være tilstede i nuet
- Økt selvinnsikt og bevissthet
- Ta valg vi kan stå inne for
- Leve et liv med balanse og indre ro
- Et positivt tankesett, der vi dyrker og drar nytte av egne styrker

Samfunnsrelaterte formål:

- Lage en kontroversiell oppgave som er spennende å lese
- Spre kunnskap om selvledelse
- Åpne for refleksjon og tenkning

2.3 FORUTSETNINGER OG AVGRENSNINGER

Vi har i denne oppgaven valgt å ha selvledelse som vårt overordnede tema. For å innskrenke dette store og omfattende emnet har vi valgt å legge fokuset på det mentale. Dette har igjen hjulpet oss med å avgrense forskningen og teorien, samt holde et spesifikt fokus. I tillegg til denne avgrensingen ble det forutsatt at vi som gruppe bygde opp en tillit til hverandre, slik at vi følte trygghet rundt det å dele våre personlige synspunkter og stå sammen i arbeidet. Selv om vi står ovenfor ulike utfordringer, har vi nøye valgt ut felles mentale teknikker og metoder. Dette for å kunne nå oppgavens formål, og lettere jobbe ut ifra samme grunnlag. Valget gjorde vi for å få et helhetlig og ryddig oppsett i oppgaven. I forhold til den teoretiske delen har vi valgt å utdype begreper som vi mener er relevante i forhold til vår overordnede problemstilling. For å avgrense disse omfattende temaene tar vi utgangspunkt i de psykologiske perspektivene. Under teori om selvet, personlighet, bevissthet og motivasjon har vi ikke valgt å fordype oss spesifikt i en teori, men heller legge frem ulike teorier og synspunkter for å få en bredere forståelse. Videre har vi valgt å utdype noen spesifikke teorier, da disse hadde størst relevans med tanke på vår problemstilling og de teknikkene som ble brukt under vår forskning.

3.0 TEORI

Selvledelse er et vidt begrep som kan vekke ulike tanker. Vi har valgt å ha fokus på mentale selvledelsesteknikker, der tankemønstre står i sentrum. I likhet med Burns (2010) tror vi endringer må skje nettopp her. Dette har ført oss over i psykologiens verden, der det finnes mye teori og forskning på området. Mye av dette finner man i populærvitenskapen, noe som har medført et bredt spekter av bøker og teori – fra lettleste selvhjelpsbøker til tyngre vitenskapelig forskning og faglitteratur.

3.1 SELVLEDELSE

I boka «Mastering Self-Leadership» skriver Neck og Manz (2007) om hvordan du er din egen leder stort sett hele tiden og i alt du gjør. Ved blant annet å sette seg mål, fokusere på positive egenskaper og vite hva man står for vil man lettere kunne lede seg selv som ønsket. «The process of influencing oneself» er ordene de bruker for å definere selvledelse (Neck og Manz 2007, 5). Mer utdypende er dette en selvinnflytelsesprosess der folk oppnår den retningen og motivasjonen de selv trenger for å gjennomføre en oppgave. Det er en prosess der enkeltindivider kontrollerer egen atferd, påvirker og leder seg selv gjennom bruk av bestemte atferdsmessige og kognitive strategier (Manz 1986; Neck og Manz 2007). Peter Drucker (2005) understreker i sin artikkel, «Managing Oneself», hvor viktig det er med god selvinnsett. Han mener spørsmål som «hva er mine styrker?», «hvordan arbeider jeg?» og «hva er mine verdier?» er helt essensielle å finne ut av for å kunne lede seg selv. Han legger spesielt trykk på det å fokusere på å dyrke sine styrker, fremfor å strebe etter å endre seg. I selvledelsesboka «Kunsten å lede seg selv» mener forfatteren at vi alle har ansvar for eget liv, og at vi med dette har frihet. Frihet til å velge. Ved å bevisstgjøre oss denne friheten og ta på oss det ansvaret det innebærer, mener forfatteren vi vil få det bedre både med oss selv og andre (Noyes 1995). Thompson skriver at denne friheten dreier seg om systematisk selvutvikling (2003, 12). Duxbury (2011) definerer selvutvikling som et sett aktiviteter, oppgaver og studier en person påtar seg for å forbedre kunnskapen om seg selv. Målet med selvutvikling er å oppnå sitt fulle potensial, enten det er i yrkeslivet eller privatlivet. Ut ifra disse definisjonene om selvledelse og selvutvikling ser

vi at begrepene går hånd i hånd. Begge handler om å jobbe kontinuerlig, bevisst og systematisk med sine egenskaper og den man er, for med det å øke sin kunnskap om selvet.

«Alle mennesker streber av natur etter å vite. Med denne setningen innledet Aristoteles boken *Metafysikken*» (sitert i Bjørkum 2009, 19). Selvledelse kan i denne sammenheng anses som en streben etter å øke sin kunnskap om seg selv. Det et menneske vet at han eller hun ikke vet, regnet Aristoteles som en del av det å ha kunnskap. Hans tanker har inspirert mange til å sammenlikne kunnskapen med en øy. Når kunnskapen øker, øker øyas areal, og dermed øker også kunnskapens grense mot det ukjente havet, til det du vet at du ikke vet (sitert i Bjørkum 2009).

«Trolig er jakten på det gode livet motivasjonen og drivkraften i alles hverdag»

- Haukedal 2003, 19 -

Flere bøker skriver at selvledelse handler om å opprettholde en balanse i livet (Thompson 2003; Haukedal 2009; Sparre 2009). Som nevnt innledningsvis lever vi i en kamp mot tiden. Vi ønsker å delta i spennende prosjekter på jobben, ha kvalitetstid med familien, være med venner, utvide kompetansen vår og å ta vare på oss selv. Geir Thompson (2003) snakker om skviset mellom disse sfærene, og utfordringene vi står ovenfor når det kommer til tidsstyringen mellom disse. Er en av sfærene i ubalanse vil dette påvirke de andre, hevder Thompson. I et av avsnittene legger han frem uttrykket «fra klokke til kompass». Klokken er som kjent et symbol på tiden vi lever i. Den gir oss oversikt over avtaler, timeplan og forpliktelser, samtidig som den skaper regelmessighet, forutsigbarhet og effektivitet. Utfordringen her ligger i de økende oppgavene som skal løses innenfor det samme tidsrommet. Kompasset er verktøyet som viser retning. Forutsetningen for å kunne utnytte dette verktøyet maksimalt er at man vet hvor man er og hvor man skal. Kompasset peker i den retningen som står i samsvar med dine verdier hevder Thompson (2003). Dette kan ses i sammenheng med den verdenskjente eventyrfilmen «Pirates of the Caribbean» der vi møter karakteren «Captain Jack Sparrow». Hans mest verdifulle eiendel er hans kompass, da det viser han veien til det han ønsker mest av alt. Thompson (2003) skriver at vi må prioritere ut ifra en bevisstgjøring rundt hva som virkelig betyr mye for oss. Først da vil vi få kontroll over tiden (Thompson 2003). Lerøy (2006, 29) skriver om nettopp denne bevisstgjøringen. Hun sier det handler om verdivalg. Verdier

defineres som egne, private, personlige og individuelle meninger om hva som betyr mest for en selv. Hun fortsetter med å forklare at verdier representerer noe fundamentalt i mennesket som danner utgangspunktet for å skape det livet en innerst inne drømmer om. I korte trekk er verdier alt som er verdifullt for oss. Enkelte verdier som kjærlighet, respekt og mulighet til selvrealisering er mål i seg selv. Andre, som for eksempel penger, kan være hjelpemidler til å nå andre verdier. Utfordringen er å unngå at noe går på tvers av egne verdier. Vi må leve i samsvar med dem. Lerøy hevder at basisverdiene våre blir dannet i 10-12 årsalderen, men alle har personlige verdier som kan forandres over tid. Hun er derfor opptatt av at man jevnlig skal spørre seg selv «hva er viktigst for meg i den fasen av livet jeg er i nå?» (29). Disse verdiene legger føringer for hvilke valg vi bør ta, for å være konsistente (Lerøy 2006). Som allerede poengtert av Eriksen (2003) og Thompson (2003) overøses vi av informasjon og alternativer. Karp (2010) kobler også dette opp mot valg. Med økt kunnskap og flere muligheter får vi frihet, selv om vi må ta hensyn til andre. Med valg kommer også forventninger, som medfører en fare for skuffelse. Denne valgfriheten bringer nødvendigvis ikke lykke, og man inntar ofte en offertankegang der man skylder på ytre faktorer, eller en selv. Videre sier han at friheten fører til at vi blir stilt ovenfor utallige valg, som igjen kan gjøre oss lammet. Han mener derfor vi bruker mye tid på å ta valg, i tillegg til å tenke over det som blir valgt bort. Han sier valgets kval kan unngås ved å sette grenser. Ved å avgrense mulighetsrommet kan man også skape retning i livet (Karp 2010, 102-103). Templar (2009, 111) sier at dersom all nødvendig informasjon er anskaffet, bør valget tas. Å utsette beslutninger løser ingenting, det gjør det bare verre. Dersom valget er krevende anbefaler han å sette seg en tidsfrist. Som Karp (2010) skriver, handler også dette om grenser.

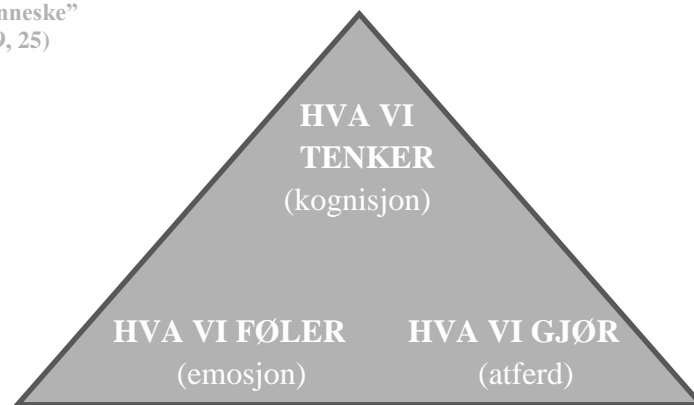
«You'll never get anything done until you know what it is you want to do»

- Richard Templar 2009, 107 -

Haukedal legger også frem viktigheten med balanse i livet (2009). I løpet av studiet han tok i psykologi forteller han om en modell hans veileder la frem. Denne modellen beskriver at det å være menneske er et balansert samspill mellom hva vi tenker, føler og gjør (se figur 3.1). Når dette er tilfellet hevder han at det utvikles trygghet, selvfølelse og harmoni. Han mener man må se på samspillet mellom disse komponentene for å bevisstgjøre seg de valgene en står ovenfor.

Som menneske vil man da være mindre sårbar for indre og ytre påvirkning (Haukedal 2009, 25-26). Han mener individet har større muligheter dersom det bevisst tar grep om egne tanker, ettersom tanker og følelser påvirker ens atferd. For bevisst å velge hvordan en skal reagere hevder han imidlertid at en viktig forutsetning er å være tilstede i nuet, stoppe opp og stille seg selv spørsmål, se ting fra flere vinkler og være mottakelig for andre synspunkter. Dette legger han frem som menneskets evne til å reflektere, som er en del av menneskets mentale kapasitet (59).

Figur 3.1 "Å være menneske"
Kilde: (Haukedal 2009, 25)



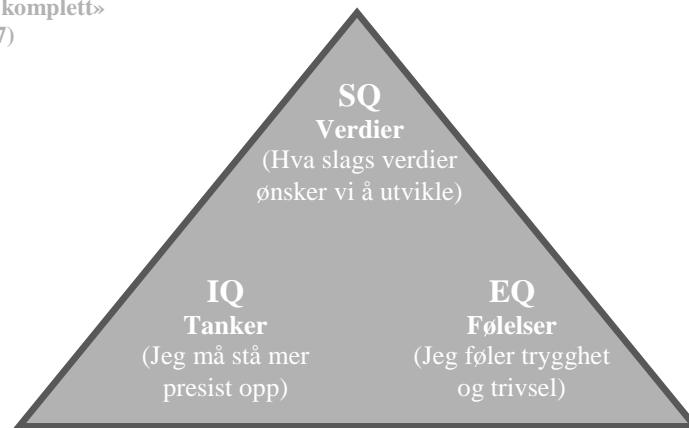
«Jeg tror et godt liv handler mer om nuet og øyeblikket enn om fremtiden. Om vi blir flinkere til å glede oss over den vi er og det vi har, og bekymrer oss mindre over det vi mangler og ikke er, er vi allerede langt på vei»

- Haukedal 2009, 19 -

I boken har han også utviklet sin egen modell (se figur 3.2) som omhandler intelligens. Haukedal, i likhet med Maslow (se kapittel 3.2), mener at det ikke er nok å spise seg mett hver dag og leve et sosialt liv. Han hevder vi trenger noe å strekke oss etter. Modellen inneholder IQ, som sier noe om vår hjernekapasitet, EQ vår emosjonelle og følelsesmessige intelligens og SQ vår verdiorienterte intelligens. Her har han lagt frem SQ som den komponenten som gjør oss komplett. Han hevder at SQ er viktig for å sette livet og ens handlinger i en større og mer meningsfull sammenheng. Han sier at denne intelligensen omhandler det å stille en selv de store eksistensielle spørsmålene i livet. Eksempler på disse kan være; «hvem er jeg?» og «hvilket

liv ønsker jeg å leve?» (Haukedal 2009, 16-17). Denne komponenten kan ses i sammenheng med det Drucker (2005) og Noyes (1995) trekker frem, som nevnt ovenfor.

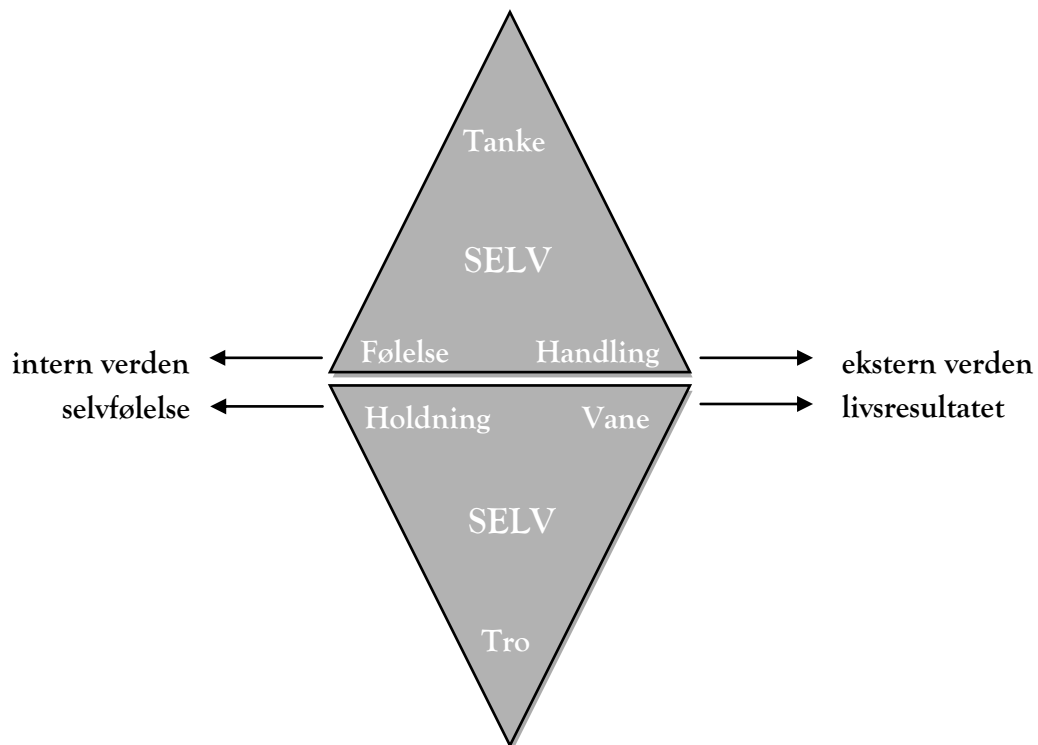
Figur 3.2 «SQ gjør bildet komplett»
Kilde: (Haukedal 2009, 17)



Brian Mayne (2006, 49) presenterer en lignende modell som omhandler jeget og hvordan vi er formet (figur 3.3). I boka legger han frem en historie som viser sammenhengen mellom disse komponentene og hvordan de påvirker hverandre. På 1950 tallet var det en mann kalt Roger Bannister som ble historisk ved at han klarte å løpe 1.6km (1 mile) på under fire minutter. Flere hadde prøvd på dette tidligere, men leger hadde lagt det frem som et fysisk, umulig mål. Det som er overraskende med denne historien er at flere mennesker klarte nettopp det samme bare dager etter at Bannister hadde klart det. Det Mayne vil frem til når han forteller denne historien er at når en ser at det umulige er mulig, får det straks ringvirkninger. Troen vi har, enten den er positiv eller negativ, er de tankene vi har akseptert som sanne og som derfor former en konstant kommando til vår underbevissthet. Mayne trekker dette videre ved å si at jo lengre vi holder en tro, jo sterkere blir den emosjonelle energien og jo dypere vil vanemønsteret bli (2009). Disse synspunktene kan ses i samsvar med meningene Jayne Cormie ved selskapet «The Thinking Business». Hun jobber med tankeferdigheter, og for å forklare hvordan vi skaper våre tankemønstre ber hun leseren visualisere en spasertur gjennom en tett skog. Første gangen du går gjennom skogen er det vanskelig å komme seg gjennom, og man må bruke en machete for å danne vei. Den andre gangen du går gjennom skogen er det lettere, fordi du allerede har begynt å lage en sti. For hver gang man så spaserer gjennom denne stien gjør du den større og større og motstanden blir mindre og mindre. Det samme gjelder for hjernen din, hevder Cormie. Derfor reduseres motstanden hver gang du tenker en tanke og sannsynligheten for at du tenker denne tanken igjen økes (The Thinking Business). Mayne (2009) legger frem at vi

former slike vanemønstre gjennom tanker, følelser og handlinger (se figur 3.3). Dette er en del av vårt personlige veiledningssystem som hjelper oss å «flyte» gjennom livet uten å måtte være konstant bevisste. Cormie skriver at dette forklarer hvorfor det å lære noe nytt, eller å bryte en vane kan være vanskelig i begynnelsen. Nøkkelen er å holde fast ved det valget man har tatt, og gjennom repetisjon og tid vil det bli lettere. Ved å erstatte den uønskede vanen med en ny, hevder hun det er større sannsynlighet for å lykkes. Med den andre tanken i fokus kan man opparbeide seg en ny måte å tenke på, som etterhvert vil bli en vane (The Thinking Business).

Figur 3.3 The Thought-belief cycles
Kilde: (Mayne 2009, 49)



For å få en dypere innsikt av hva selvledelse greiner ut fra har vi sett på de to ordene som danner begrepet; selvet og ledelse. Ved å studere disse adskilt håper vi på en tyngre, teoretisk forståelse. Vi skal videre se dette i sammenheng med motivasjon og til sist har vi lagt frem teori rundt tankenes kraft.

«Leadership is an art – a performing – and the instrument is the self. The mystery of the art of leadership comes with the mastery of self. Ultimately, leadership development is a process of self-development».

- Kouzes og Posner 2002, 298 -

3.1.1 LEDELSE

I faglitteraturen finnes det en mengde ledelsesteorier som ser på hvordan individer leder andre. Noen av synsvinklene legger spesielt vekt på lederrollen i mennesket. Teorien vi har valgt å trekke frem kan ses i sammenheng med begrepet selvledelse. Karp (2010) skriver at lederskap er noe ledere tar når de havner i utfordrende situasjoner. Dette fenomenet har han kalt «ledelse i sannhetens øyeblikk», som også boken har blitt oppkalt etter. Det er ikke alltid snakk om de store krevende situasjonene der alt står på spill skriver han, men at avgjørelser i situasjoner er viktig både for deg selv og for de under deg. Videre skriver han at lederskap handler om å vise vilje til makt og skape bevegelse. Gjennom hele boken legger han frem intervjuer gjort av ledere. Her kommer det frem at ledelse blir utført på ulike måter i forhold til ens personlighet. Det interessante med disse intervjuene er at alle lederne har klart å ta lederskap i krevende situasjoner, ledet i det han kaller sannhetens øyeblikk. Det kommer også frem at ledere ikke leder likt i disse øyeblikkene. Noen er automatisk og naturlig mer autoritære, mens for eksempel andre er mer delegerende (2010). Det som legges frem i boken til Karp (2010) kan ses i likhet med artikkelen «Discovering Your Authentic Leadership» (George m.fl. 2007). Her skriver forfatterne at veien til ekte lederskap begynner med å forstå historien om ens eget liv. De utdyper at autentisk ledelse er et utspring av dine verdier, din tro og din overbevisning, men at du ikke kan vite dine sanne verdier før de er testet under press. Dette skaper det de kaller ledelsesprinsippet. De legger vekt på at ledelse er verdier omsatt til handling. Forfatterne forklarer det med at en verdi testet under ild gjør det mulig å utvikle det prinsippet man vil bruke når en skal lede (George m.fl. 2007). Neck og Manz (2007, 2) snakker også om forskjellige kilder til ledelse, blant annet trekker de frem selvledelse. Dette er når den ansatte selv tar initiativ til å sette egne mål til seg selv. Belønning eller straff blir gitt av personen selv. Forfatterne påpeker at vi alle er våre egne ledere mesteparten av tiden. Selv om ansatte står overfor flere innflytelsesrike, eksterne ledere, så titter ikke disse over skulderen din hvert eneste

minutt. Og når de ikke er der, er det du som er ansvarlig (4). Goleman (2004) har sett dette i sammenheng med vår emosjonelle intelligens. I artikkelen «What makes a leader» legger han frem at det å ha emosjonell intelligens når en driver ledelse er viktigere enn IQ og tekniske ferdigheter. Disse egenskapene er også viktig, men emosjonell intelligens er det lille ekstra som består av selvledelse, empati, motivasjon, selvbevissthet og sosial ferdighet. "IQ and technical skills are important, but emotional intelligence is the sine qua non of leadership" (Goleman 2004, 82).

3.1.2 SELVET

Som vi allerede har argumentert for spiller personligheten og det dette omfatter en viktig rolle i både ledelse og selvledelse. Med dette til grunn blir det derfor naturlig å legge frem relevante begreper som beskriver, og gir et tydeligere bilde rundt hva selvet dreier seg om. Det første begrepet vi ønsker å utdype er bevissthet. «Bevissthet er vår evne til å være klar over mentale opplevelser og handlinger vi utfører; den er en funksjon av vår evne til å reflektere over hva vi opplever og tar inn av sanseinntrykk» skriver Karp (2010, 170). Bevisstheten henger sammen med vår virkelighet, den oppfatningen og tolkningen vi har av virkeligheten gjennom bruken av sanser, holdninger, verdier og tankesett (57). Bevissthet slik som definert her handler altså om å være tilstede og ta inn over seg det som utspilles. Dette beskriver Brudal (2012, 73) som intrapsykisk bevissthet. Dette er når man opplever det umiddelbare i nuet, der du virkelig føler at hele deg er tilstede i opplevelsen. Det er en utvidet form for bevissthet, og en slik opplevelse kan erfares som subjektiv. Grelland (2005, 26-27) legger frem et mer komplekst syn på bevissthet. Han går inn på temaet selvbevissthet, som han beskriver som den bevisstheten vi har om oss selv og våre egne aktiviteter. Selvbevisstheten skjer på to plan. Den første han legger frem er reflektert selvbevissthet (26-27). Det er når du gjør noe og samtidig har en forestilling om det du gjør. Ved å reflektere over det du gjør blir oppmerksomheten delt. Du er bevisst i øyeblikket samtidig som du former en tanke om det som skjer. Denne bevisstheten skiller seg fra det han legger frem som prerefleksiv bevissthet, som også kan kalles «uoppmerksom bevissthet». Her er du så fokusert på det du gjør at du ikke har noen tanke rundt øyeblikket eller hva som faktisk skjer. Du er bevisst i disse øyeblikkene, men hvis noen spør deg hva du gjør kan det her ta et øyeblikk før du faktisk klarer å svare. Denne prerefleksive bevisstheten er av interesse når vi nå skal gå videre å se nærmere på jeg-følelsen. Grelland mener nemlig at

denne bevisstheten er helt avgjørende for hva vi tenker om jeget. Han forklarer dette med å si at jeg-følelsen er vi oss bevisst hele tiden selv om vi ikke spesifikt har tanker rundt den (2005, 26-27). Jeget formes altså av bevisstheten og han beskriver bevisstheten som selvet, ettersom bevisstheten ikke kan ha noen prerefleksiv oppfatning av seg selv. Jeget blir så skapt som et objekt av bevisstheten (selvet) for å ha noe man kan bruke for å forholde seg til seg selv. Grelland hevder videre at jeget inneholder vår personlighetsstruktur som igjen utgjør atferdsmønstre (113-114). Disse komplekse filosofiske tankene har vi nedenunder satt sammen i en enkel modell for å visualisere Grelland sine tanker:

Bevisstheten (Selvet) → Jeget → Personlighetsstruktur → Atferdsmønstre

I boken «The Self» har Fred Vollmer (2007) prøvd å avdekke ulike tilnærminger til selvet. Hans innfallsvinkel til begrepet skiller seg fra det Grelland legger frem. Han konkluderer med at kroppen og handling er selvet. Avslutningsvis i boka utdyper han selvet som det å ha kontroll over kroppen, og kunne føle dette som en stabil kjerne fra innsiden. Videre mener han at dette skaper en følelse av å være levende i en virkelighet som gir en plassering i verden og som gjør det mulig å handle og å snakke, stille eller høyt. Selvet er ikke opphavet til handlingen. Selvet er handling. Opprinnelsen eller eieren av handlingen er personen eller mennesket (Vollmer 2007, 197).

Sigmund Karterud (2002) tar utgangspunkt i Kohut sine teorier i boken «Selvpsykologi». Kohut er sentral innen selvpsykologien, og hans oppfatning av empati lå som en grunnmur i mange av hans teorier. Kohut sin teori om selvet er kalt det tripolare selvet. Her delte han selvet i tre "poler": det grandiose-, det idealsøkende- og det tvillingsøkende selvet.

Disse tre polene har feste i det han kaller kjerneselvet ("the nuclear self"). Kjerneselvet er det "sentrum" i en selv som opplevelsesmessig ligger til grunn for at jeg overhodet kan snakke om et selv i betydning meg selv, mitt selv, som noe distinkt, særegent, atskilt fra andre, som har en enestående historie og et enestående perspektiv på verden (Karterud 2002, 22).

Disse tre polene er en del av selvet, og har tre ulike behov. Dette var en teori Kohut la frem i sin siste bok «How does analysis cure» i 1984 (sitert i Karterud 2002, 23). Det grandiose selvet som også kan kalles det majestetiske selvet, er avhengig av bekræftelser av det det har å vise frem, og kan også ses på som verdens midtpunkt. Det Kohut mener med speilende overføring, som tilhører denne polen, er en samlebetegnelse på de ønskene og den forventete responsen et menneske har. Her ligger ønsket om blant annet å bli gjenkjent, akseptert og verdsatt. I den andre delen av polen, det idealsøkende selvet, ligger behovet om noe større enn seg selv. Dette har med å kunne stole på andre eller noe annet, som gir trygghet og kan veilede og forvalte kunnskap og visdom. Det tvillingsøkende selvet er ute etter å kunne identifisere seg med noe som er likt en selv. Å kunne føle tilhørighet i noe som er en del av det samme. Et eksempel på det er å kunne tilhøre den menneskelige rase og ha noe genuint menneskelig til felles. For å sette dette opp mot nåtiden, er en bestevenn noe som tilfredsstiller det tvillingsøkende selvet (Karterud 2002, 23).

Håkonsen (2003, 224) nevner at selvbildet er en del av selvet, og er den vurdering man gjør av seg selv som skaper følelsen av verdi. Selvbildet vurderes på en negativ eller positiv måte avhengig av de ulike situasjonene en møter. Derfor mener han at selvbildet blir dannet over tid, men allikevel er relativt stabilt i det lange løp. I likhet skriver Theophilakis (1980) at selvbildet omhandler hvordan mennesket oppfatter seg selv. Dette er på bakgrunn av de erfaringer personen har dratt med seg gjennom atferd rundt andre, samt de bekræftelser en gir seg selv. Hvordan andre reagerer på hvordan personen agerer er med på å bygge opp ens selvbilde. Forfatteren sier derfor videre at både tidligere erfaringer og erfaringer som skjer fremover former personens selvbilde (28). I likhet med Håkonsen og Theophilakis skriver Haukedal (2009, 21) i «Solstråleboken» at «selvbildet er motoren i et godt liv». Han utdyper begrepet ved å legge frem en modell som tilsier at selvbildet vårt er summen av vår selvfølelse og selvtillit. Han forklarer at selvbildet er drivkraften for at vi kommer oss ut av sengen om morgenen. Det hjelper oss å gå fra tanke til handling, og han mener at selvbildet har mye å si for hvor viktig man synes noe er. For å eksemplifisere dette sier han at ved å våkne om morgenen og ikke føle seg viktig eller betydningsfull, vil en mest sannsynlig trekke dyna over hodet og ikke komme i gang med dagen. Videre forklarer han at selvtilliten er den ytre komponenten som øker når vi mestrer noe, får anerkjennelse eller lykkes. Den indre komponenten er selvfølelsen som forteller oss om vi har en verdi i oss selv, som Törnblom (2007) også nevner i sin bok «Mer

selvfølelse». Ifølge Haukedal er selvfølelsen den viktigste komponenten, da den forteller oss at vi mennesker er likeverdige, tilfredse og verdifulle. Ved å ha en god selvfølelse unnslipper man å bruke opp energien på å tvile eller føle forventninger, og kan i stedet tillate seg å være. Forfatteren mener derfor at en god selvfølelse er til hjelp for å lykkes i de oppgavene som skal utføres (Haukedal 2009). Selvbildet kan ses på som et tre. Dersom man pleier det og gir det næring vokser det og får sterke røtter godt plantet i jorden, men det kan lett hogges ned eller forfalle om det ikke blir holdt ved like. Med denne metaforen tar vi utgangspunkt i det Haukedal og Håkonsen sier om selvbildet. Selvbildet vårt er veldig mottakelig for anerkjennelse og mestring, men samtidig skjørt og sårbart (Haukedal 2009; Håkonsen 2003).

«Den selvtilliten vi får når vi lykkes, er bare en bonus, fordi vi i utgangspunktet har en verdi i oss selv, og ikke trenger å prestere noe for å være verdifulle»

- Haukedal 2009, 22 -

Begrepene vi nå har snakket om drar oss videre til det nærliggende ordet personlighet. Ordet personlighet betyr maske (Moxnes 2007, 36). Dette er et begrep som vi alle gir betydning, og vi snakker om personlighet for å beskrive oss selv og andre. I dagligtalen gir vi ofte begrepet mening ved å henvise til egne eller andres egenskaper. Eksempler på disse kan være at vi beskriver mennesker som snille, rare, kravstore, slemme eller gode (Håkonsen 2003; Hagen, Nysæter og Kennair 2009). I psykologien er det utviklet flere ulike teorier som søker å forklare begrepet ved å se på utviklingen av menneskets personlighet. Forskernes vinkling har grunnlag i deres teoretiske og vitenskapelige syn og til sammen mener Håkonsen at disse ulike vinklingene viser kompleksiteten og mangfoldet i vår forståelse av mennesket (2003, 126). Vi vil her legge frem kjente og vidt forskjellige perspektiv som belyser et gjennomgående spørsmål i personlighetspsykologien; «Kan personligheten endre seg?» Håkonsen definerer det overordnede begrepet personlighet som de «karakteristiske tanke, opplevelses og atferdsmønstre som kjennetegner personen, og som influerer på personens samhandling med omgivelsene» (337). En lignende definisjon blir lagt frem i boka «Innføring i personlighetspsykologi» (Hagen, Nysæter og Kennair 2009, 14). Her defineres personlighet som «de relative stabile psykologiske forholdene ved et individ som påvirker følelser, tanker og atferd på tvers av situasjoner» (14). I

det Store Norske Leksikon (d) står det at personligheten formes av både gener og miljø. Det vil si at deler av personligheten er bestemt, mens deler skapes over tid. De viser til sammenhengen mellom personlighetstrekk og biologiske variabler i eksempelet der lave nivåer av monoaminoxidase og 5-hydrokxyindoleddiksyre avler frem personlighetstrekk som sårbarhet og intensitet. Det står også at utformingen av personligheten blir påvirket av oppvekstmiljø så vel som livshendelser og sykdommer (Store Norske Leksikon d). Ved de forskjellige teoretiske oppfatningene legges det ulik vekt på slike biologiske og sosiale faktorer. Det er også uenighet i viktigheten ved indre medfødte drivkrefter og menneskets egen mulighet til vekst og utvikling (Håkonsen 2003, 126). Ifølge den psykodynamiske teorien utvikler individet sin egen personlighet. De mener at personligheten formes, spesielt i barndomsårene. Den er et resultat av både indre drivkrefter og oppvekstmiljø. Håkonsen (2003, 126) understreker med dette at personligheten er mer konstant, og ikke utsatt for endring og påvirkning fra omgivelsene. Sigmund Freud, far av psykoanalysen, la i sin tid grunnmuren for dette teoretiske perspektivet. I boken til Hagen, Nysæter og Kennair (2009) legger de frem at Freud la vekt på at personligheten ble formet i barndommen. Han mente at personligheten bestod av tre komponenter som interagerer og påvirker vår atferd. Komponentene i denne personlighetsstrukturen kalles id, ego og superego. Id er den delen av personligheten som er med fra barndommen, og kan ses på som personlighetens "motor". Id har absolutt ingen kontakt med bevisstheten eller den virkelige verden, og er altså kun opptatt av å tilfredsstill sine impulsive ønsker. Freud mente at ego var et utspring av id, og brukte dens energi for eget bruk. Ego funksjonerer i det førbevisste og i de bevisste deler av personligheten. Ego har som oppgave å betrakte den ytre verden før den adlyder dens indre behov. Superegoet er en blanding mellom etikk og moral. Den har med seg de verdier en har fra sine foreldre og fra det samfunnet en lever i. Det bestemmer hva som er rett og galt, og strever etter perfektjon fremfor lyst (Hagen, Nysæter og Kennair 2009). Motpolen til denne teorien er læringsteorien. Her hevder de at påvirkning fra miljøet er en viktig kilde til utviklingen av vår personlighet. De hevder altså at personligheten aldri kan ses uavhengig av slike ytre omgivelser. I denne teorien får derfor begrepet mindre verdi, ettersom de stiller spørsmål ved om det finnes en enhetlig og stabil personlighet (Håkonsen 2003, 126).

«Personlighet er noe vi med tiden får, noe vi må jobbe med – kanskje ikke noe vi har, men noe vi trenger. Alternativet er forvirring, usikkerhet og angst»

-Karp 2010, 219 -

Dette teoretiske perspektivet legges også frem i boken til Moxnes (2007), der han viser til sosiologen Irvin Goffman. Goffman mente det er rollen vi spiller vi kjenner som oss selv, og vi kjenner andre gjennom deres rolle. Han mener da at masken blir det sanne indre selv, siden masken representerer hvem en ønsker å være og den man kjenner som seg selv. Vi kommer til verden rene, men opp gjennom oppveksten tar vi på oss masker og roller i ulike situasjoner for å vise karaktertrekk ved rollen, noe som til slutt danner vår personlighet (sitert i Moxnes 2007, 41). White enes i dette og definerer begrepet som ”personlighet er en maske du tror på” (sitert i Hagen, Nysæter og Kennair 2009,19). Hagen, Nysæter og Kennaire (2009) nevner at endring av personlighet er lettere om fokuset ligger på prosessen og ikke på personlighetsdelene. Ved å ha fokus på prosessen vil en være mer endringsoptimistisk. Karp skriver i sin bok at dette fokuset nå er vanlig. Lyset er nå rettet mot slike tilpasnings- og formingsprosesser fremfor å skape en struktur, slik Freud gjorde. Slike prosesser omhandler blant annet vilje, intensjoner og motivasjon (Karp 2010, 219).

3.2 MOTIVASJON

Motivasjon betyr å bevege og «et motiv er noe som får mennesket til å handle» (Håkonsen 2003, 157). Likeledes kan motivasjon også defineres som «drivkraften bak en (viljebestemt) handling» (Store Norske Leksikon c). Karp utdyper begrepet nærmere ved å skrive at det er motivasjonen som får oss til å gjøre et valg fremfor et annet. Han koker begrepet videre ned til det ønsket mennesker har til å minimalisere ubehageligheter og maksimere vinning, glede og ytelse (2010, 149). Lillemyr (2007, 17) hevder motivasjon har stor betydning for hvordan vi utvikler oss som menneske. Han mener det har innvirkning på hvem vi er og de rollene vi inntar, samt hvordan vi forstår oss selv. Håkonsen (2003) understøtter dette ved å si at motivasjon er et samlebegrep for de drivkreftene som utformer vår atferd, samt gir atferden retning. Videre sier han at et grunnleggende motiv for alle mennesker er å ivareta, beskytte og styrke ens eget selvbilde. Motivasjonen vil da være knyttet til hvordan hver enkelt oppfatter verdi og forventning i

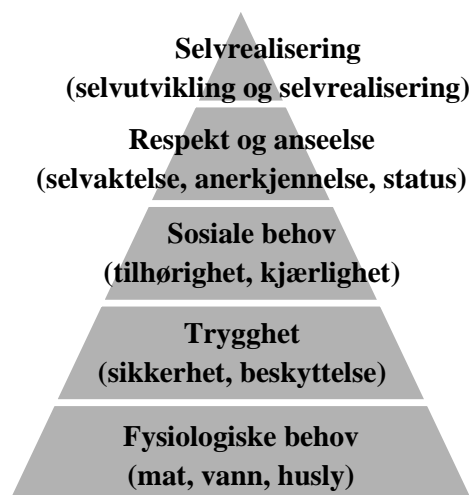
situasjonen, samt hvordan en har lært å oppføre seg gjennom sosial læring (2003). Motivasjon kan i denne sammenheng ses i likhet med det som tidligere er nevnt om selvbilde. Haukedal (2009) nevner at et godt selvbilde gir oss motivasjon til å være og å gjøre. Kaufmann og Kaufmann (2009,93) er enig i at motivasjon handler mye om hvilke drivkrefter som får oss til å handle. Videre legger de frem, i likhet med Karp, at motivasjonspsykologien også er opptatt av å forklare retningen, målet og hensikten som ligger til grunn for vår motivasjon. I boken «Innføring i Psykologi» legger forfatteren frem synet om ubevisste motiver gjennom Freud sitt psykoanalytiske perspektiv (sitert i Håkonsen 2003, 160). Her hevdes det at tanker og følelser som en selv eller ens omgivelser ser på som uakseptable blir fortrent. Disse ligger allikevel latent i underbevisstheten og skaper ubevisste motiver. Dette er altså motivasjon som driver og motiverer individet ubevisst, hevder Freud (sitert i Håkonsen 2003, 160). I boken legger Håkonsen frem at nyere forskning ikke vektlegger det ubevisste på lik måte som Freud i sin tid gjorde. Nå hevdes det at det ubevisste fungerer i samarbeid med vår bevissthet, som ikke er et sted hvor vi har lagret hukommelsen om fortrent og ubearbeidede erfaringer (56).

Svare trekker frem viktigheten ved mestringsopplæringen av mål. Han sier at det handler om å vite hva som skal til for å nå målene (2010, 101). Han underbygger denne påstanden ved å legge frem forskning gjort på området. Først legger han frem forskning gjort av den kjente psykologen Seligman. Han testet motivasjonen og mestringsfølelsen på hunder. Han hadde to testgrupper, der hver enkelt hund ble satt inn i et rom alene der de ble utsatt for strømstøt fra ulike punkter i rommet. Den ene gruppen visste ikke hvor i rommet, eller når støtene kom. Etter gjentatte støt mistet hundene motivasjonen for å unnsnippe smerten og de utviklet klare depressive trekk som til sist gikk over til apati. Motsetningen var stor fra den andre gruppen. Disse hundene fikk et lyssignal når støtet ville oppstå der de sto. Hundene lærte raskt og det virket som de ble mer motivert utover i forsøket når de forsto hva de skulle gjøre for å mestre situasjonen. Videre underbygger Svare denne forskningen og sin mening ved å legge frem en lignende undersøkelse gjort av psykologen Donald Hiroto (sitert i Svare 2010). Her ble en gruppe studenter enkeltvis satt i et rom og utsatt for ubehagelig lyd. Alle studentene fikk en bryter de kunne stille på for å regulere lyden, men for den ene halvdel var bryteren bevisst ikke i bruk og de ble sporadisk utsatt for lyden selv om de stilte på bryteren. Resultatet her hadde likhetstrekk med resultatet på hundene. Den gruppen som ikke kunne styre lyden selv mistet motet og fremkalte noe som minste om en depresjon (Svare 2010, 102). Slike reaksjoner kaller motivasjonspsykologer lært

hjelpeløshet. Denne følelsen av maktesløshet og handlingslammelse kommer når personens egen kompetanse viser seg gjentatte ganger å være utilstrekkelig (Håkonsen 2003, 161). Forskningen beskrevet ovenfor understreker at mestring er en viktig faktor for motivasjonen og også for å ha det godt med seg selv. Også her ser vi likheter til det Haukedal (2009) skriver om at mestring gir en følelse av selvtillit. Lillemyr (2007, 47) legger frem ulike årsaker til hvorfor mennesker motiveres og ønsker å mestre utfordringer. Han skiller her mellom ulike orienteringer som driver oss. Noen er oppgaveorientert (motiveres av å utføre og mestre selve oppgaven), mens andre er mer prestasjonsorientert (motiveres av å mestre for å vise andre). Videre legger han frem sosial orientering som omhandler at du styres i en retning fordi du ønsker å gjøre det andre ønsker at du skal gjøre (47). Dette kan ses i sammenheng med indre og ytre motivasjon. Ytre motivasjon vil si at en person gjør noe som er forventet av andre, eller for å oppnå noe som en ser som belønnende. Motivet kan for eksempel være ros, penger eller andre insentiver. Ytre motiv medfører altså handling for å oppnå «noe». Indre motivasjon er annerledes. Her gjennomfører personen en handling kun for sin egen del, og det eneste motivet er at handlingen skal utføres (Håkonsen 2003, 162). En spennende teori om indre motivasjon legges frem i boka «Hva er kreativitet» (Kaufmann 2006). Denne kjente modellen, som er kalt «flow» eller «flytsonen», er utarbeidet av Mihaly Csikszentmihalyi (sitert i Kaufmann 2009,94). Modellen beskriver når og hvordan mennesker er sterkt indre motivert. Han mener at flyttilstanden inntreffer når det er en perfekt match mellom oppgavekrav og kompetansenivå. Når denne tilstanden inntreffer føler man behag og lykke (94). Vi ser med denne teorien likheter rundt viktigheten ved å føle mestring som beskrevet tidligere.

Den humanistiske tilnærmingen bygger også på å dokumentere de indre kildene til motivasjon. Maslow sin behovsteori er den mest kjente innenfor denne retningen (Magner 2012, 20). Kaufmann og Kaufmann (2009) skriver at et sentralt fokus ved behovsteorier er å finne frem til et sett av grunnleggende behov, for så å kunne bruke disse til å avdekke det som driver mennesket. Maslow sin teori har delt disse grunnleggende behovene inn i fem kategorier, slik som vist i figur 4.4. Denne modellen blir kalt behovshierarkiet og bygger på en

Figur 4.4 Maslows behovshierarki
Kilde: Maslow 1987, 15-31



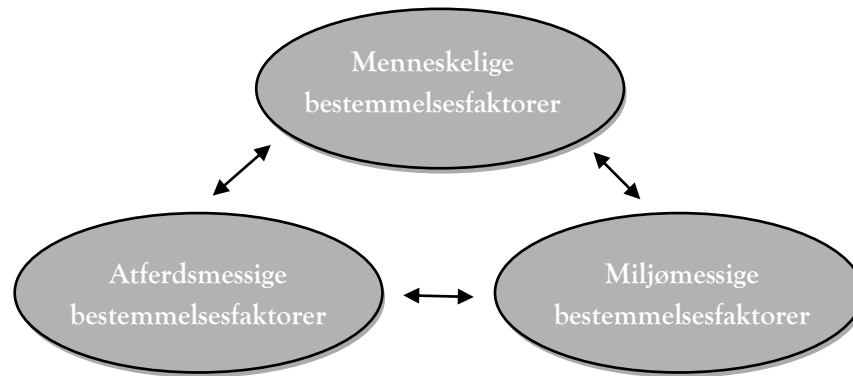
nedenfra og opp rangering der det ene behovet må tilfredsstilles til et visst nivå før en kan gå over til neste behov (sitert i Magner 2012, 94). Denne vekstmodellen hevder at menneskelig motivasjon er en streben mot å nå høyere opp i hierarkiet (Håkonsen 2003, 159). Også i kognitive motivasjonsteorier legges det vekt på indre aspekter ved motivasjon, skriver Manger i sin bok «Motivasjon og mestring» (2012, 23). Han sier at dette kommer spesielt godt frem i teorier som snakker om de fortolkninger individet gjør av det som skjer. Attribusjonsteorien, blant annet, handler om å se på årsaken til de opplevelsene vi får av egne og andres handlinger. Dette handler både om det vi opplever som suksess og nederlag, og videre hevder denne teorien at det påvirker fremtidig motivasjon. Når vi søker forklaringer på slike opplevelser søker vi både indre og ytre svar (23). Et eksempel på dette er hvordan en kan føle seg som et offer for omgivelsene eller andre mennesker. Vi søker enten positive eller negative svar på årsaken til utfallet hos oss selv, andre eller i omgivelsene. Karp (2010, 102-103) og Burns (2010, xvii) snakker også om dette. Lært hjelpeløshet som beskrevet ovenfor er en reaksjon dersom en føler seg utilstrekkelig i situasjoner. Denne følelsen har blitt dannet av tidligere erfaringer, og det negative utfallet blir i denne teorien forklart med indre svar. Dersom slike individer opplever suksess føler de ofte at dette er forårsaket av ytre forhold, som for eksempel flaks eller hjelp fra andre. De fleste mennesker søker forklaringer fra både indre og ytre forhold, men dette varierer i ulike situasjoner og preges av tidligere erfaringer (24). Kognitiv evalueringsteori er en annen kognitiv motivasjonsteori. I boka «Psykologi i organisasjon og ledelse» (Kaufmann og Kaufmann 2009, 103) beskrives det at denne teorien legger vekt oppgavens iboende motivasjonsverdi og evalueringen av denne. Teorien har altså likhetstrekk med den foregående attribusjonsteorien, men denne teorien legger spesielt vekt på viktigheten ved indre motivasjon. Forfatterne legger videre frem forskning som viser at ytre motivasjon kan undergrave den indre motivasjonen, som i denne teorien hevdes å være den viktigste drivkraften (103).

Den siste tilnærmingen vi ønsker å legge frem er den sosiale-kognitive tilnærmingen, utviklet av Bandura (2009). Teorien beskriver at læring skjer i et gjensidig samspill mellom tre komponenter. Atferd, personlige faktorer og miljø. En faktor kan derfor ikke forklares uten å se den i sammenheng med de to andre, som vist i figur 3.5. Ifølge denne tilnærmingen er individets liv og omgivelser påvirket av ens tankesett (Bandura 2009). Dette kan ses i likhet med attribusjonsteorien. Manger legger i sin bok frem forskning gjort av Bandura (sitert i Manger 2012, 25), som viser at forventning om mestring er en viktig faktor som må ligge til grunn for å

kunne mestre. Dette understøttes i forskningen til både Seligman og Hiroto (sitert i Svare 2010), som nevnt tidligere.

Figur 3.5 Schematic of triadic reciprocal causation in the casual model of social cognitive theory.

Kilde: Bandura 2001



Begrepet motivasjon har fått mye oppmerksomhet gjennom årene og det finnes i dag mange ulike motivasjonsteorier. Alle disse motivasjonsteoriene søker å forklare grunnlaget for våre handlinger forteller Håkonsen (2003, 160). Han mener at de individuelle faktorene, menneskets personlighet, alltid vil avgjøre hvordan ens handlinger skjer. Med dette mener han at de oppfatninger og verdier vi har er grunnlaget for handlingene (160).

3.3 TANKENES KRAFT

Senest den 8. mars 2012 ble det skrevet om temaet, kognitiv terapi, i Morgenbladet. Artikkelen påpekte den økende interessen rundt kognitiv terapi, en terapiform som har vunnet stor tillitt og ført til et paradigmeskifte (Olsen 2012). Burns (2010) poengterer at det akademiske fagmiljøet har gjennomført streng vitenskapelig forskning av terapiformen. På bakgrunn av det er kognitiv terapi en av de første formene for psykoterapi som har holdt mål (5). Videre i artikkelen står det at flere psykoterapeuter frykter at denne behandlingsmetoden skal ta over og skyve de andre behandlingsalternativene ut av markedet. Ser vi tilbake i tid var Sigmund Freud (sitert i Olsen 2012), far av psykoanalysen, høyt akseptert for sine tanker om det ubevisste. Fokuset lå da på å finne årsaken til hvordan følelsene oppsto. På samme måte har Aaron Beck

(sitert i Olsen 2012), med sin kognitive terapi, fått aksept og blitt populær i nåtiden. Her vektlegges løsningen fremfor årsaken til problemet.

Håkonsen forteller at tankevirksomhet er hva begrepet kognitiv betyr i vid forstand (2003, 24). Burns (2010, xvi) understøtter dette ved å forklare at en kognisjon er en tanke eller en erkjennelse. Innenfor psykologien har det kognitive perspektivet fokus på de mentale prosessene som forgår i hjernen. Ut ifra det prøver denne retningen å forklare ulike sider ved menneskelig atferd, skriver Håkonsen (2003, 24). For å forstå de mentale prosessene som fører til atferd hevder dette perspektivet at en må forstå hvordan mennesket behandler, fortolker og gir mening til den informasjonen som tas inn. Kognitiv psykologi fokuserer altså på den mentale bearbeidingen av informasjon (25). Dette understøttes i kognitiv terapi. Burns utdyper begrepet ovenfor ved å forklare at det er våre persepsjoner (de tolkningene vi har av våre sanseinntrykk), samt våre holdninger og antakelser som refererer til den måten vi oppfatter ting på. Disse tankene har stor innflytelse på hvordan vi føler oss og de ruller automatisk gjennom hodene våre (2010, 5). Dette kan ses i sammenheng med vanemønstre, som Mayne (2009) og Cormie (*The Thinking Business*) snakker om (se avsnitt 3.1).

Ofte har tankene våre mye mer å gjøre med hva vi føler, enn med hva som faktisk skjer i livene våre, hevder Burns. Følelsene er med andre ord et resultat av budskapene vi gir oss selv (Burns 2010, xvi). Han utdyper denne meningen med å forklare forbindelsen mellom verden og måten man føler seg på. Man møter en rekke begivenheter, enten de er positive, nøytrale eller negative. Deretter fører man en intern dialog der man tolker disse begivenhetene. I liket med Haukedal (2009) og Mayne (2009) (se avsnitt 3.1), mener Burns (2010) at det er når tankerekken har strømmet gjennom hodet at sinnsstemningen skapes. Følelsene våre er med andre ord skapt av tankene våre og ikke av de faktiske begivenhetene. For at man skal kunne oppleve en følelsesmessig respons må alle erfaringer bearbeides i hjernen og få en bevisst mening (Burns 2010, 21). Dårlig humør kan for eksempel beskrives av en rekke årsaker. Andre menneskers irriterende, grusomme, eller tankeløse handlinger kan danne bakteppet for en negativ følelsesmessig erfaring. Hormonnivåer, så vel som dårlige barndomsminner, kan bidra til å sette oss i offerrollen. Vi har lett for å tro at årsakene til hvordan vi føler oss er utenfor vår kontroll (Burns 2010, xvii). Vi ser her likheter med det Karp (2010, 102) og Manger (2012, 23) skriver om offertankegang. Burns forteller videre at tanken bak kognitiv terapi ligger rundt

nettopp det å endre slike måter å tenke på. Han skriver at vi med det kan forandre blant annet grunnleggende verdier og holdninger. Når vi gjør det vil ofte resultatet være dype og vedvarende forandringer i humør, syn på tilværelsen og produktivitet (2010, xvii).

For å få en helhetlig forståelse av hva den kognitive terapiformen bygger på, legger Burns frem tre prinsipper. Det første prinsippet er at alle sinnsstemningene våre er skapt av våre kognisjoner. Det vil med andre ord kunne forklares ved at den stemningen man er i, er utviklet av de tolkningene man gjør av de sanseinntrykkene en tar innover seg. I prinsipp nummer to legges det frem at tankene våre er dominert av en gjennomgående negativitet når en føler seg nedtrykt. Man oppfatter ikke bare seg selv på en mørk og tungsindig måte, men hele verden. Det tredje prinsippet underbygges av forskning som viser at negative tanker, som skaper emosjonelt kaos, nesten alltid består av store vrangforestillinger. Disse tankene virker ofte velbegrunnet, men viser seg å være irrasjonelle, eller simpelthen gale (Burns 2010, 5).

«Folk blir foruroliget, ikke av tingene som omgir dem, men av den oppfatningen de har om disse tingene»

- Den greske filosofen Epiktet, u.å. (sitert i Burns 2010, xvi) -

Mye banebrytende forskning på dette området har skjedd de siste årene. «Som tanken skaper, kan den også ødelegge», skriver Kristin Flood i sin bok «Amor Fati» (2002, 83). Det psykologiske fenomenet om psykisk eller fysisk forbedring uten aktivt medisinsk virkestoff gjenspeiler dette. På medisinspråket heter det placeboeffekten. Den oppstår når en person blir bedre eller frisk etter å ha fått medisinsk behandling uten faktiske medikamenter, bedre kjent som narrepillen. Årsaken til den forbedrede tilstanden er et resultat av personlig tro og forventning til bedring (MedicineNet 2004). Ekeland (2000) skriver i et tidsskrift for Den norske legeforening at kroppen ikke lenger kan betraktes som et lukket, biologisk system, men som et system som er innvevd i kommunikative relasjoner med sine kulturelle omgivelser. Han trekker også inn sjamanens amulett, våre dagers krystaller og andre gjenstander med såkalt legende kraft. Placeboeffekten viser oss at dette ikke er en kraft som kommer utenfra, fra tingene selv, men at dette er krefter som er innebygd i kroppen, og som utløses av disse tingene som symbol, grunnet informasjonen og historien som ligger bak. Troens helbredende kraft ligger ikke i hva man tror på, men i det at man faktisk tror, hevder Ekeland. Måten placebo har blitt brukt

gjennom forskning kan naturlig danne koblinger til det å lure pasienten. Her understreker Ekeland at det ikke er det det dreier seg om. Det handler om å skape optimale relasjoner og kontekster (2000). Andre studier på området viser at det legen sier til pasienten, med andre ord forventningene som blir gitt, har stor betydning for resultatet. Placeboforskeren Benedetti (2002), sier at når pasienten tror på det de hører, virker det. Jo større forventninger, jo bedre resultater. Går legen i hvit frakk, får pasienten flere piller eller enda bedre sprøyter, blir resultatene bedre. Jo mer seriøst og troverdig det virker, jo bedre blir placeboeffekten.

I artikkelen «Self-Rated Health and Mortality» (Idler og Benyamini 1997) legger de frem at negativ vurdering av sin egen helse er enda farligere enn overvekt, alkohol og røyking. Forskning viser at det forkorter livet med om lag 10 år (1997). Dette kan forklares med placeboeffektens onde tvilling, noceboeffekten. Denne effekten dreier seg om det motsatte, nemlig tro og forventning om forverret tilstand (Lipton 2010). Mekanismen fungerer ved at man er redd for at noe skal skje, som gjør at kroppen begynner å produsere stresshormoner. Disse hormonene strømmer gjennom blodet slik at cellene går fra vekst- til beskyttelsesmodus, som igjen endrer aktiviteten til genene, som stenger av immunsystemet. Dette er vår forsvarsmekanisme og den utløses fordi vi trenger energien til å flykte. Tankene får med andre ord hjernen til å utskille stoffer som svarer til tankene (Lipton 2010). Hvis man er forelsket skilles det ut harmonihormoner, for å vise et eksempel. Man skiller ut stoffer som svarer til oppfatningen av de omgivelsene man befinner seg i. Han hevder at disse stoffene endrer fysiologien og genetikken vår. Derfor, hvis man endrer tankegangen, endrer man kjemien, som endrer cellenes skjebne (2010). Dette kan igjen ses i sammenheng med forskning gjort på virkningen av meditasjonen som vi legger frem senere, i avsnitt 5.1 (Kabat-Zin m.fl. 1998). Slike forskningsfunn styrker synspunktene til Mayne (2009, se avsnitt 3.1) og Byrne (2011, se avsnitt 5.4), der de legger frem at nøkkelfaktoren bak endringer er troen på at det er mulig.

I artikkelen «Optimism og Longevity» (Seckinger m.fl. 2010) legges det frem interessante funn for hvordan et optimistisk tankesett påvirker hvordan du har det. Blant annet er det påvist at mennesker med et positivt fremtidsbilde og optimistiske forventninger lever lenger. I artikkelen skriver de også at gjennom en optimistisk væremåte kan man redusere stress. På samme tid kan man evne å tilpasse seg i negative hendelser, ved å hente ut det positive i det (Seckinger m.fl. 2010). Her kan uttrykket "se lyset i tunnelen" være en god metafor for å forklare det artikkelen

sier. Dette støttes opp under i den positive psykologien. Selv om denne retningen har fått mye oppmerksomhet de siste årene er tenkningen egentlig ikke ny, hevder nettsiden Mind. Her legges det frem at blant annet gjennom psykologiens historie har spesielt humanismen rettet fokus mot styrker og ressurser hos mennesker. Helt tilbake til det antikke Hellas har filosofer også reflektert mye over det gode liv. Det som gir retningen et friskt pust er den enorme interessen den har fått i samfunnet og innen psykologisk forskning (Mind). Her kan det igjen trekkes paralleller til artikkelen «Roundtable: Management of self-management» (Bramming m.fl. 2011) som ble nevnt innledningsvis.

De fleste av oss kjenner til psykologien som en medisinsk modell, der problemene til klienten står i fokus, og psykologens oppgave er å diagnostisere og behandle dem. Denne sykdomsorienterte tradisjonen er grunntanken som de fleste terapimodellene spirer ut ifra. Maslow kritiserte denne retningen, da det var som om psykologien frivillig hadde avgrenset seg til kun halve sitt rettmessige område, og da den mørkere og slemmere halvdelen (Maslow 1987, 180). Seligman (2004) sa i et TED foredrag at da han startet som terapeut for 30 år siden tenkte han at hvis han var god nok kunne han gjøre folk lykkelige ved å fjerne depresjon, angst og sinne. Dette klarte han aldri. Selv om han klarte å hjelpe dem ut av depresjonen ble de ikke nødvendigvis lykkeligere av den grunn. Seligman deler Maslow sitt syn, og så på psykologien som ufullstendig. Han mener feltet bør være like opptatt av å bygge menneskelige styrker, som det er med å reparere skader. Psykologien bør være interessert i de beste tingene i livet, samt opptatt av å videreutvikle livene til friske mennesker (Seligman 2004). Slike meninger åpnet døren for en ny retning, den positive psykologien. Tanken bak denne vinklingen er å bygge både analyse og intervensjon på menneskers positive styrker, ressurser og talenter, forsterke disse og lære klienten å bruke dette i forebyggende arbeid (Grenness 2004, 107).

Seligman viser at det er begrenset effekt på tilfredshetsnivået ved endring av ytre faktorer, som kan ses i sammenheng med indre og ytre motivasjon (se avsnitt 3.2). Han understreker at det er flere personlige måter å bli lykkelig på, men at det greiner seg ut fra egne holdninger og tanker (2009), noe den kognitive terapien også fokuserer på (Burn 2010). Seligman legger frem intervensjoner man kan gjøre for å få et bedre liv. Disse tiltakene stammer fra den positive psykologiens tre områder, positive følelser, positive trekk og positive institusjoner. Den første grunnstøtten, positive følelser, kaller Seligman for "the pleasant life" og dreier seg om å

stimulere følelser som håp, optimisme og tillitt. Gleden og tilfredsstillelsen av å utføre og mestre noe tar oss med til det andre området. "The good life", studerer positive trekk, da i form av egenskaper og dyder, samt evner som atletiske ferdigheter og intelligens. Til sist definerer han "the meaningfull life". Det handler om å engasjere seg i noe som er større enn seg selv. Eksempler på slike institusjoner er familie, demokrati og tro (Seligman 2009, 11). Funnene som legges frem i artikkelen «Optimism and Longevity» (Seckinger m.fl. 2010) kan med dette understøtte virkningen av positiv psykologi.

Positiv psykologi handler altså om å fokusere på menneskets styrker, samt å dyrke disse. Denne retningen kan igjen ses i sammenheng med selvledelse, spesielt ved synspunktene lagt frem i boka «Mastering Self-Leadership» (Neck og Manc 2007) og i artikkelen «Managing Oneself» (Drucker 2005) (se avsnitt 3.1). Under kognitiv terapi, der den mentale bearbeidingen står i fokus, jobber de med å endre negative tanker om til noe rasjonelt og positivt. Med det er det klare paralleller mellom disse tre begrepene og deler av teorien som ligger bak.

4.0 METODE

For å belyse vår problemstilling har vi foretatt en litteraturstudie og vært i kontakt med ulike norske miljøer innenfor selvledelse og meditasjon. I tillegg har vi drevet intensiv forskning i to måneder. For underveis å forstå hvilken kunnskap som er nødvendig i henhold til vår problemstilling og våre funn, valgte vi å innhente teori fra bøker og forskere parallelt med vår forskning.

4.1 VITENSKAPELIG RETNING

“We don't see the world as it really is – we see the world as we are.”

- Brian Mayne 2007 -

I samfunnsvitenskapelig metodelære skiller man mellom kvantitativ og kvalitativ tilnærming. Vi har valgt den kvalitative tilnærmingen som handler om å gå i dybden av fenomenet og få frem fylldige svar (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004, 36-37). Denne metoden har vi valgt for å fange opp meninger og opplevelser som kan gi en helhetlig forståelse innenfor feltet vi skal forske på. Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2004) skiller mellom to hovedretninger innen den samfunnsvitenskapelige forskningen, det positivistiske og det hermeneutiske. Hermeneutisk betyr fortolkningslære, og det er denne retningen vi har tatt utgangspunkt i. Dette er en tenkemåte der forskeren forsøker å legge vekt på en fortolkende tilnærming til menneske og samfunn (362-363). Vi ønsker med dette å tolke og utvikle en forståelse av meningen i konkrete menneskelige forhold, samt sosiale strukturer og aktiviteter.

4.2 FORSKNINGSMETODE

«Du må ikke vende deg utover, men inn i deg selv. Sannheten bor inne i mennesket.»

Kjent sitat fra verket «De Vera Religione» av Augustinus (sitert i Cottingham 2004, 116).

Vi har videre valgt å bygge vårt teoretiske perspektiv rundt den subjektive forskningsmetoden, introspeksjon, som betyr selviaktagelse (Christensen 2003, 53). Nettsiden WikBio definerer

introspeksjon som det «indre øye der en person kan forstå og analysere sine egne mentale handlinger. Observasjonsstudie av bevisste fenomener gjennom egen samvittighet» (WikBio). Christensen (2003, 53) utdypet at metoden består av bevisst selviakttagelse og rapportering av egne opplevelser, altså betraktingen av forholdet mellom stimuli og respons. Grunnlaget for lovmessigheten blir dermed å se på responsen av disse gjentatte stimuliene. Gjenstandsfeltet for denne metoden er bevisstheten, altså skal forskningsobjektene være bevisst sin sansing av det som foregår. Denne utradisjonelle forskningsmetoden kan ses på som psykologisk forskning, ettersom betegnelsen psykologi er læren om psyken (50).

4.3 FORSKNINGSDSIGN

Med introspeksjon som vår forskningsmetode har vi valgt å bruke aksjonsforskning. Dette kan defineres som en slags kollektiv selv-reflekterende undersøkelse. Her dreier det seg om at deltakere i sosiale relasjoner med hverandre forsøker å forbedre den tilstanden eller situasjonen de er involvert i. På bakgrunn av dette er egenforskning både en samarbeidende, reflekterende, eksperimentell og deltakende måte å drive forskning på. Individene som er involvert i studiet, både forsker og forskningsobjekt, er alle bevisste og medvirkende aktører i forskningen (Berg 2009, 247). Innenfor aksjonsforskning har vi valgt å bruke fullt deltagende observasjon. Ved bruk av fullt deltagende observasjon får man personlig kunnskap, samtidig som man kommer tettere inn på virkeligheten til mennesker. Dette kan føre til økt forståelse og fortolkning av feltet (Fangen 2004, 30). For å måle en utvikling kan man ta i bruk tverrsnittsundersøkelser. Det er en rekke undersøkelser som blir gjennomført på ett tidspunkt, og kan gi informasjon om variasjon, og kan eksempelvis være et dagbokinnlegg (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010, 74). Det er vanlig at datainnsamlingen går over flere uker, som for eksempel ved observasjonsstudier (74).

4.4 BEGRUNNELSE FOR VALG AV FORSKNINGSDSIGN

For å få en dypere forståelse av hvordan en kan lede selvet finner vi det svært aktuelt at vi opplever og føler som en deltaker, og ikke bare observerer andres deltakelse. Slik forskning har

opp igjennom tidene fått kritikk, og mange mener at forskning skal ha et empirisk grunnlag for å kunne ses på som troverdig. For å styrke vår troverdighet og vise til en eventuell utvikling vil vi gjennom tversnittundersøkelser foreta to målinger, en før og en etter forskningsperioden. Men hva er egentlig virkelighet? Vi har den subjektive virkeligheten, som vi har tatt utgangspunkt i. Denne er individuell og støtter altså egne meninger. En objektiv virkelighet er derimot universell. Forskning streber vanligvis mot objektivitet. Her skal forskningen være verdifri og nøytral, og det som studeres skal være et faktum som eksisterer uavhengig av forskeren (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010). Johannessen, Kristoffersen og Tufte skriver imidlertid at «ingen av oss møter verden forutsetningsløst og vår bakgrunn – både personlig og faglig – vil være en del av prosessen ved å etablere kunnskap» (56). Christensen støtter dette ved å si at selv innenfor naturvitenskapen er en ontologisk objektivisme umulig. Til tross for at det blir foretatt en måling med et måleinstrument er det forskeren, altså et subjekt, som avleser målingen (2003, 23).

Denne oppgaven skal bygge opp kunnskap om ledelse av selvet. Vi mener derfor det kun er oss selv som individer som kan utforme kunnskap ut ifra vår subjektive virkelighet. «Det er opplagt at usanne oppfatninger ikke er kunnskap» skriver Morton (2004, 74). Slik vi ser det er det bare vi som har den sanne oppfatningen av vårt eget selv. Ser vi på det filosofiske perspektivet, velger mange filosofer å nekte for at det er noen som helst forskjell mellom virkelighet, væren og eksistens (Crane 2004, 10).

4.5 OPPGAVENS VALIDITET OG RELIABILITET

Validitet handler om forskningens troverdighet. Med hensyn til kvalitativ forskning dreier dette seg om hvorvidt metoden som blir brukt undersøker det den har til hensikt å undersøke. Forskerens funn skal altså reflektere formålet med studien som reflekterer virkeligheten (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010, 228). For å ha en valid forskning har vi nøye utvalgt et forskningsdesign som står i tråd med vår overordnede problemstilling og forskningsmetode. Det finnes forøvrig ulike teknikker en kan bruke for å styrke oppgavens validitet. En av disse er kalt vedvarende observasjon. Denne teknikken handler om å bruke tid til å sette seg inn i, og få perspektiv på temaet, slik at en får en helhetlig forståelse av det som skal undersøkes (228). Dette har vi i oppgaven gjort ved å være i kontakt med mennesker med kunnskap på området

og ved å lese oss opp på hva selvledelse innebærer, og da spesielt rundt det mentale. Deretter drøftet vi sammen i gruppen hvilke teoretiske perspektiver vi så som hensiktsmessig å legge til grunn i vår teori. En annen måte å jobbe med oppgavens troverdighet er ved å tilbakeføre resultatene til informantene for å få bekreftet at det overensstemmer med deres syn (228). Dette har vi naturligvis gjort ettersom vi både har vært informanten og skribenten.

Reliabilitet omhandler påliteligheten til undersøkelsens data, altså innsamlingsmetoden, hvilke data som brukes og bearbeidingen av disse (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010, 227). Ved kvalitativ forskning brukes ikke strukturerte datainnsamlingsteknikker slik som under kvantitativ forskning. Blant annet er denne datainnsamlingsmetoden ofte avhengig av kontekst dersom en gjennomfører observasjon. Forskeren fortolker selv sine funn og ingen andre har samme erfaringsbakgrunn som han eller henne. På bakgrunn at dette vil det derfor være umulig for andre å sette seg inn i fortolkningsprosessen og det vanskeligere å måle påliteligheten til forskningen. Allikevel kan kvalitativ forskning styrke sin reliabilitet ved å gi leseren en inngående beskrivelse av konteksten, og ved blant annet å beskrive fremgangsmåten under hele forskningsprosessen (227-228). For å styrke oppgavens reliabilitet har vi derfor valgt å legge frem forskningsprosessen, samt vise til vedlegg som understøtter forskning og funn.

4.6 KRITIKK TIL FORSKNINGEN

Tidligere var introspeksjon en av hovedmetodene innenfor klassisk psykologi, men under fremkomsten av behavioristisk psykologi ble metoden sett på som uvitenskapelig. Nå har nyere psykologi igjen tatt i bruk introspeksjon gjennom blant annet selvvurdering og høyttenkning (Store Norske Leksikon b). Ved bruk av fullt deltagende observasjon kan man risikere at forskeren blir en ikke-observerende deltaker, da det kan være vanskelig å holde fokus på både seg selv som forsker og som forskningsobjekt (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010, 129). Denne forskningsmetoden, der en objektiv tilnærming er umulig, kan derfor kritiseres. Individet og selvet vil være et selvsagt fokusområde innenfor vårt tema, men for ytterligere å styrke vår forskning vil vi observere hverandre. Vi vil med dette ha ukentlige samtaler der vi reflekterer og diskuterer egne, og hverandres opplevelser og oppfatninger. Dette gjør vi for å unngå "tunnelsyn", og heller få et bredere perspektiv. Videre ser vi både hemmere og fremmere ved de to intensive forskningsmånedene der fullt deltagende observasjon står i fokus. Vi har

valgt å gjennomføre deler av forskningen i utlandet, noe vi først og fremst ser på som en mulighet til økt fokus, da jobb, venner og familie blir satt på avstand. Allikevel ser vi aberet ved andre ytre påvirknings- og forstyrrelsesfaktorer i et nytt land. Miljøskifte kan bli en utfordring. Dette beskriver Johannesen, Kristoffersen og Tufte (2010) som sjokkfasen. Begrepet forklares med at kulturforskjellen blir for stor, og en kan dermed begynne å tvile på datainnsamlingen (125).

Når det kommer til teorien bak forskningsspørsmålet vårt, ser vi at mye er utenfor vårt kompetanseområde. Teorien bak vårt overordnede tema og problemstilling omhandler hovedsakelig psykologi, et fagfelt vi har fått lite forkunnskap om gjennom studietiden. På bakgrunn av dette må vi tilegne oss mye ny kunnskap for å se helheten, og med dette vil det også bli mer krevende å velge våre avgrensninger. Dette øker risikoen for en smal forståelse og oppgaven kan derfor svekkes. Med denne kritikken, både til forskning og teori, ser vi at det kan være en fare for at vi har gapt over et for stort forskningsfelt. I tillegg ser vi faren ved å være vår egen dommer, med tanke på oppgavens troverdighet.

5.0 TEKNIKKENE OG TESTENE

Det finnes utallige selvledelsesteknikker, og på nettsiden Medvind deles teknikkene inn i to hovedkategorier; atferdsstrategier og kognitive strategier. Strategier som legger fokus på atferd dreier seg om kartlegging av verdivalg, og definerer ønsker og mål. Dette gjøres ved å starte med å stille spørsmål som; «Hva vil jeg oppnå?» og «Hva er det gode liv for meg?». Når konkrete mål er satt observerer man seg selv i forhold til disse. Neste steg er å belønne seg selv for fremskritt (Medvind). Her mener Templar (2009) det å utvikle rutiner er et nyttig verktøy for å få mer effektivitet i livet, slik at man får mer tid til å gjøre det man faktisk vil. Denne teknikken ser vi er mye brukt under blant annet trenings- og slankeprogrammer, slik som ved det kjente Grethe Roedhe-programmet. Slike teknikker har også blitt populære å bruke på et bredere plan for å finne sine verdier og sette mål, både privat, og i trening- og jobbsammenheng. Bøker som «Du bestemmer» (Lerøy 2006) og «Goal Mapping» (Mayne 2007) er to av mange bøker som legger frem slike teknikker. Medvind hevder at det alltid ligger motstand og en fare for motivasjonssvikt i slike prosesser og at det derfor er viktig å jobbe med kognitive strategier samtidig. De utdyper at de kognitive strategiene går på å arbeide med et positivt selvbilde og gode relasjoner til omverdenen. Det gjelder personlige utviklingsprosesser der tanker, følelser, refleksjoner og kreativitet er involvert. En ser muligheter og gjør egne valg (Medvind). Nettsiden Resultatpartner støtter dette ved å si at mentale teknikker er redskaper for utvikling av mentale ferdigheter. De hevder at sentrale temaer innenfor mentale teknikker er motivasjon, målsetting, den indre stemmen, spenningsregulering, konsentrasjon, visualisering og prestasjonsplan (Resultatpartner).

I oppstarten av denne forskningen valgte vi å kartlegge våre verdier, ønsker og mål. Det kan ses på som en atferdsstrategi, slik Medvind definerer begrepet. Under forskningen har vi som nevnt tidligere hatt fokus på mentale teknikker, altså kognitive strategier. Dette har vi hovedsakelig gjort for å avgrense omfanget og med det ha fokus på ett område. Vi ønsket å finne frem til teknikker som skulle hjelpe oss til å være mer tilstedet, utvikle positiv selvsnakk og sette mer pris på hvem vi er og hva vi har. I tillegg ønsket vi å øke vår bevisstgjøring rundt våre tanker og hvordan de oppstår. I første omgang så vi på flere teknikker og kurs vi kunne gjennomføre. Blant annet nevrolingvistisk programmering (NLP), coaching, Self mapping, visualisering, affirmasjoner, meditasjon, takknemlighetsdagbok, hukommelsesteknikker og oppmerksomhets-

trening. Først plukket vi ut de teknikkene som la fokus på positiv tenkning. Deretter så vi på hvor godt de ulike teknikkene passet sammen. Anbefalinger fra andre spilte en rolle, men vi valgte hovedsakelig teknikker som vi så interesse i. Etter nøye gjennomtenkning la vi fire mentale teknikker til grunn for den to måneder lange forskningen. Atferdsstrategier ble brukt ved start og slutt, mens de kognitive strategiene lå til grunn for den intensive selvledelsesprosessen. Forskningen kan hovedsakelig deles opp i fire faser, som vist i figur 5.1.

Figur 5.1 Forskningsprosessen



Vi begynte med å etablere tillit innad i gruppen på et privat og personlig plan. Dette åpnet et rom for å dele tanker omkring seg selv og hverandre, rundt temaet selvledelse og hva vi ønsket å oppnå med denne oppgaven. Ved startkartleggingen tok vi personlighetstester for å se på hvordan vår egen oppfattelse sto i sammenheng med målbare dataformater (se vedlegg VII). Vi valgte i tillegg å ta en emosjonell intelligens test for å se om vi hadde et sunt forhold til våre emosjoner og for å måle eventuelle ringvirkninger (se vedlegg VII). Videre gjorde vi avklaringer rundt våre verdier og overbevisninger, og kartla våre styrker og utfordringer (se vedlegg III). Dette ga oss retning og mål. Samtidig var vi i kontakt med nettverk og mennesker med kunnskap på området. Dette for å få innspill og inspirasjon med henhold til teori og gjennomføring av teknikkene (se vedlegg I og II). Gjennom denne omfattende kartleggingen fikk vi en mengde ulike perspektiver. Mars og april var satt av til forskningen. Her skulle teknikkene gjennomføres hver dag (se vedlegg V, VI og IX). Under en av teknikkene var vi med på kurs både i Norge og i Thailand, mens de tre andre teknikkene ble gjennomført på egenhånd (se vedlegg V for meditasjonsjournal). I tillegg til disse fire teknikkene skrev alle dagbok for å sette ord på tanker. Disse skulle være til hjelp for å se utviklingen. Vi har ikke lagt ved disse dagbøkene ettersom disse ikke er nødvendige for å forstå resultatene. For å opprettholde det positive fokuset gjennom alle teknikkene deltok vi også på et tre dagers kurs i positiv tenkning (se vedlegg IV). Kartlegging slutt ble gjennomført på lik måte som kartlegging start for å se eventuelle endringer av både tester og egne meninger (se vedlegg III, VII, VIII). I det følgende kapittelet vil vi legge frem teori og forskning om de fire mentale teknikkene, samt testene som ble tatt i bruk.



5.1 MEDITASJON

Ordet meditasjon betyr bevissthet (Health and Yoga) og sier på mange måter mye i seg selv. Vehler (2010, 97) utdypet begrepet ved å definere meditasjon som det å være tilstede i det som skjer når det skjer. Det kan ses i sammenheng med det Brudal (2012, 73) legger frem som intrapsykisk bevissthet. Meditasjonscenteret Brahma Kumaris beskriver meditasjon som et sikte mot en høyere bevissthet om selvet, som igjen fører til selverkjennelse (Brahma Kumaris). Begrepet kan i denne sammenheng ses i likhet med Karp (2010) sin definisjon på bevissthet, som lagt frem i kapittel 4.1.2 om selvet. Alle de ulike beskrivelsene funnet i bøker og på nettsider omhandler det å være tilstede i nuet og oppnå en indre ro. Nettsiden Health and Yoga forteller også at alt kan være meditasjon så lenge du gjør det i en bevisst tilstand. Det vil si at alle har hatt meditative opplevelser. De mener derfor at meditasjon er mer som en livsstil enn som en enkel teknikk (Health and Yoga). Fontana (2010) er enig i dette. Han skriver at en ikke skal se på meditasjon som en teknikk, men heller noe vi alle har i oss som må gjenfinnes og bevisstgjøres.

Meditasjon kan ses i sammenheng med positive mentale teknikker, slik som for eksempel bruk av affirmasjoner (se kapittel 5.3). Som Fontana (2010) sier, handler meditasjon nemlig om å slippe seg selv fri fra negative tanker og på den måten nå nye bevissthetslag. Dette understøttes også av Brahma Kumaris gjennom deres definisjon som vist ovenfor. Ved meditasjon er målet å frigjøre sinnet fra negative og bortkastede tanker, og med det bruke tankene på det høyeste nivået, positive tanker. For å forstå dette kan det være nyttig å ha et innblikk i de fire tankenivåene:

- *Negative tanker*: Sinne, frykt, tristhet, anger og uro.
 - *Bortkastede tanker*: Å bruke tid på ting som kanskje ikke vil skje, eller på ting vi ikke kan kontrollere.
 - *Nødvendige tanker*: Tanker som er nødvendig for å fungere i hverdagen. For eksempel at du minner deg selv på å betale husleien innen fristen.
 - *Positive tanker*: Fred, harmoni, kreativitet, kjærlighet og lykke.
- (Fontana 2010, 18).

Osho (1999) sier seg enig i dette. I introduksjonen i sin bok forteller han at den største friheten i livet er å være, være sitt sanne jeg. Han utdyper at individet derfor må slippe seg fri fra andres forventninger og være villig til å være tilstedeværende, samt leve mer spontant. Videre skriver han følgende "the ultimate paradox of meditation is that when we finally learned to love ourselves - in fact only when we can love ourselves - we are able to share that love with others. But first we must start with ourselves" (1999, xii). Hans mening kan derfor også ses i sammenheng med mye av det selvledelse omhandler. For å lære å finne tilbake til denne bevissthetstilstanden der vi klarer å være tilstede i nuet og gjenskape positive tanker finnes det utallige teknikker. Vi vet i dag at meditasjon er en metode som er blitt brukt i mer enn 2500 år (Schroevers og Brandsma 2010), men ingen vet nøyaktig når eller hvor meditasjonen oppsto (Natural Health And Healing). Meditasjon har blitt brukt opp gjennom tidene innenfor blant annet buddhismen, hinduismen og kristendommen (Fontana 2010). For en dypere forståelse av meditasjon som helhet legger Fontana i sin bok, «Lær å meditere», frem en fin beskrivelse på hva all meditasjon hovedsakelig går ut på. Han sier oppmerksomhet er det underliggende nøkkelordet for alle former for meditasjon. For å klare å fokusere oppmerksomheten må en velge en stimulus man ønsker å ha full konsentrasjon på (for eksempel et mantra, et sted å holde øynene festet el.) Når en har valgt seg et stimulus som en ønsker å fokusere på, kan sinnet rette ens fulle oppmerksomhet på dette uten å la frie svevende tanker forstyrre. Da går man inn i meditasjon. Som nevnt innledningsvis kan denne øvelsen eller tilstanden skje hvor som helst og når som helst, men for de fleste er dette svært vanskelig uten øving. Forfatteren mener derfor at meditasjonsteknikker i et stille og rolig rom kan være en fin start, fordi et av de første trinnene mot økt oppmerksomhet omhandler det å få roet ned kroppen og bli oppmerksom på forstyrrende tanker (Fontana 2010, 21-22).

De siste årene har det vært økt interesse fra forskermiljøer rundt metoden, og konsepter som mindfulness har sprunget frem. Banebrytende forskning har skjedd rundt virkningen av slike beroligende øvelser. I artikkelen «Genomic Counter-Stress Induced by the Relaxation Response» (Dusek m.fl. 2008) begrunner forskerne bakgrunnen for sin forskning ved å se på tidligere funn som viser at gjennom meditative metoder skjer det fysiologiske endringer i kroppen. Dette er endringer som reduserer stress, et problem mange mennesker sliter med til daglig. Denne responsen legges frem som «the relaxation response». Ved denne tilstanden synker blant annet pulsen, åndedrettet og stoffskiftet. Dette handler blant annet om at

mennesker gjennom meditasjon klarer å tømme hjernen for tanker og oppnå en mer balansert tilstand og mental ro. I denne artikkelen bygger de videre på dette funnet ved å legge frem egen forskning. Deres forskning utredet hvordan mennesker gjennom meditasjon i både kortere og lengre perioder kan påvirke kroppens grunnleggende byggesteiner, kroppens gener. Under forskningen så de på hvordan meditasjon kan påvirke og aktivere genene våre. Forskerteamet så først på genene til en gruppe mennesker som ikke mediterte, deretter fikk de denne gruppen til å meditere i 8 uker. De studerte så deres gener på nytt. Til sist sammenlignet de disse resultatene opp mot en gruppe mennesker som hadde meditert i flere år. Ved å se på alle de 50.000 genene fant de ut at det var ulikheter i hele 2209 gener hos de som mediterte og de som ikke gjorde det. Etter 8 uker med meditasjon var endringen enorm, 1561 gener hadde allerede endret seg. Dette viser at meditative øvelser påvirker gener i løpet av kort tid. Disse endringene skjedde hovedsakelig i gener som motvirker stress, betennelser og aldring (Dusek m.fl. 2008). Det er også gjort forskning på om meditasjon kan virke helbredende på fysiske sykdommer. Kabat-Zinn og hans forskerteam publiserte en artikkel i 1998 som bekreftet dette. Forsøket ble gjort på mennesker med hudsykdommen psoriasis. Kort fortalt delte de inn i to grupper, der den ene gruppen gjennomførte lysterapi og den andre lysterapi og meditasjon. Ved dette forsøket kom det frem at de som i tillegg gjennomførte meditasjon hadde betydelig større effekt. Meditasjon viser seg dermed å fungere på denne fysiske hudsykdommen, og det kommer frem at det er klare sammenhenger mellom det fysiske og psykiske i mennesket (Kabat-Zin m.fl. 1998).

5.2 SELF MAPPING

«Self mapping» teknikken er utviklet av den internasjonale foredragsholderen Brian Mayne. De siste 14 årene har han jobbet med personlig lederskap, der han har vist seg å være like effektiv og populær i næringslivet som med pedagoger og privatpersoner (Mayne 2009). Kartleggingen tar deg med på en reise av selvoppdagelse. Kartet deles inn i kategoriene mentale-, emosjonelle-, fysiske-, materielle-, sosiale- og åndelige vaner, holdninger og epistemologiske overbevisninger (tro). Først identifiserer man den «dårlige» versjonen av seg selv. Når man fyller inn disse punktene er det viktig at man skriver i preteritum, da dette er en versjon vi skal gå bort ifra, den skal tilhøre fortiden. Når det er gjort, fyller man inn et nytt kart. Her vender vi den dårlige versjonen om til å bli den beste versjonen av oss selv. Eksempelvis kan en fysisk, dårlig vane

være «jeg har ikke trent». I det andre kartet skriver vi i nåtid, med positiv ladning «jeg er sprek og trener». Når alle feltene er fylt ut går vi tilbake til det første kartet, med den dårlige versjonen av oss selv og visker ut en etter en og erstatter de med positive tegninger som speiler det andre kartet. Noen synes kanskje dette virker tullete og spør hvorfor de skal tegne det de nettopp har skrevet. Det er fordi billedspråk kobler den høyre og venstre hjernehalvdelen, hevder Mayne. På den måten kommuniserer de to hjernehalvdelenene med underbevisstheten, og ord, bilder og symboler bringes sammen. Ved både å skrive og tegne blir derfor hele hjernen aktivert. Når kartet er fullført vil det fungere både som en bevisst påminnelse om hvem du ønsker å være og en underbevisst kommando for å få det til å skje. Ved regelmessig å se på dette nye kartet kan du integrere ditt lave selv ego med din høye selv ånd, for å bli ditt sanne selv (Mayne 2009). Man kan bruke de enkelte setningene som mantraer under meditasjon eller som affirmasjoner. Vi har valgt sistnevnte. Det dreier seg om endring av vaner, som lagt frem i teorien (Mayne 2009).

5.3 AFFIRMASJONER

En affirmasjon defineres i det Store Norske Leksikon som en positivt formulert frase som personen skal gjenta jevnlig, for å skape positive forandringer i sitt liv (Store Norske Leksikon a). Dette er en teknikk som kan sammenlignes med å bruke et mantra under meditasjon. På nettsiden Treningstips skriver de at teknikken kan gjøres i det stille, sies høyt, skrives ned eller synges. Dens gjentagende effekt kan få underbevisstheten til å tro at det en sier til seg selv er sant. Vi kobler dette opp mot Cormie sin forklaring på tankemønstre og vanedanning (The Thinking Business), som lagt frem i kapittel 3.1. Treningstips hevder at dette er til stor hjelp for å snu på innarbeidede negative tankemønstre, ettersom det legges fokus på positiv tenkning. For at teknikken skal fungere er det svært viktig å ta hensyn til å ikke bruke negativt ladede ord (Treningstips). Setningen «jeg er ikke usunn», for eksempel, inneholder to negative ord og affirmasjonen vil derfor kunne ha motsatt virkning. En bedre måte å formulere en slik affirmasjon på kunne vært «jeg er sunn, frisk og rask». I artikkelen «Affirmation of Personal values Buffers Neuroendocrine and Psychological Stress Responses» (Creswell m. fl. 2005) legges det frem resultater som støtter virkningen av teknikken. Forskingen ble gjort på to grupper, en som brukte teknikken, og en kontrollgruppe som ikke brukte den. Resultatet viste

at deltakerne som brukte affirmasjoner rundt deres personlige verdier hadde vesentlig lavere reaksjon på stress, og dermed lavere kortisonnivåer sammenlignet med kontrollgruppen.

5.4 TAKKNEMLIGHETSDAGBOK

Denne teknikken fikk vi anbefalt av Maria Rygge som jobber i Inspirator. Det er en veldig enkel teknikk som dreier seg om å skrive ned ting en er takknemlig for i løpet av dagen. En slik dagbok handler om å rette oppmerksomheten på det positive og det å sette pris på både store og små ting. Denne teknikken retter aktivt oppmerksomheten og bevisstheten mot det fine hver og en av oss er takknemlig for i våre liv, forteller Rygge. Dette støttes opp i artikkelen «Optimism og Longevity» (Seckinger m.fl. 2010), nevnt tidligere, som sier at man bør ha fokus på det positive både ved negative og positive situasjoner. De mest kraftige oppføringene er de man skriver ned i negative situasjoner, da disse ofte har et større forbedringspotensial. De råder leserne å skrive ned positive hendelser fra sitt liv for å være mer takknemlig og tilfreds over hva man har, samt være mest mulig sosial ettersom det å snakke med andre kan avlaste stress. Seligman (2004) viser til forskning som tilsier at en øker lykkefølelsen og reduserer depresjon om en bevisstgjør seg gode hendelser. Å legge merke til og analysere hva som går bra i livene våres, blir en bedre til å huske gode hendelser, og ikke ta de for gitt (2004).

Felles for disse teknikkene er det positive fokuset de har. I artikkelen «Developing a Mindset to Help You Make the Most of Challenging Times» forklarer Baker (2010) fordelene med å ha et positivt syn på tilværelsen. Han skriver at det ikke dreier seg om positiv tenkning eller det å ha et rosenrødt syn på omverden. Det handler om å bruke tankenes kraft på den mest effektive måten, slik at man kan håndtere de utfordringene livet måtte bringe (2010). Han illustrerer poenget sitt med å bruke «ny bil» eksempelet. Du har kjøpt deg en ny bil, og plutselig ser du denne modellen overalt, på gata og i magasiner! Det var da ikke så mange av den før, tenker du kanskje. Forfatteren forklarer at det retikulære aktiveringssystemet i hjernen vår svarer til innspillene våre ved hjelp av våre tanker først og fremst, altså hva du fokuserer på til enhver tid. Som mennesker blir vi bombardert med mye mer informasjon enn vi kan prosessere, så det er hva vi velger å fokusere på, som vi vil ta inn over oss av informasjon. Dette kan ses i sammenheng med det litt mer spirituelle aspektet rundt «law of attraction». I boken og filmen «The Secret» (Bryne 2011) snakkes det om denne loven, som også går igjen i blant annet

buddhismen. Det kan sammenliknes med uttrykket karma, som også går under «law of karma». Prinsippet bak denne loven er at likt tiltrekker likt. Dermed ved å fokusere på positive eller negative tanker, vil man, ifølge «law of attraction», frembringe positive eller negative resultater (Byrne 2011).

5.5 TESTENE

Vi har valgt å ta i bruk tre tester, en emosjonell intelligens test og to personlighetstester. Den emosjonelle intelligens testen (EI testen) ble tatt på nettsiden Queendom. Nettsiden er datterselskap av PsychTests AIM INC, et selskap som utvikler produkter og tjenester rundt psykologiske vurderinger. Alle testene er basert på grundig statistisk analyse, der testene utvikles ved hjelp av forskning i henhold til krav satt av APA (American Psychological Association). Testene blir scoret ved hjelp av teknologi som baseres på kunstig intelligens (AI). Queendom mottar fagvurdert tilskudd til sin forskning fra Industry Canada og selskapet leverer tjenester til blant annet terapeuter, forskere og markedsførere (Queendom). Queendom definerer emosjonell intelligens ved å legge frem Mayer sin definisjon (sitert på Queendom, ses i vedlegg VIII):

Emotional intelligence refers to an ability to recognize the meanings of emotions and their relationships, and to reason and problem-solve on the basis of them. Emotional intelligence is involved in the capacity to perceive emotions, assimilate emotion-related feelings, understand the information of those emotions, and manage them.

Begrepet emosjonell intelligens fikk sitt gjennombrudd ved utgivelsen av boka «Emotional Intelligence, Why it Can Matter More Than IQ», utgitt i 1995, av psykolog Daniel Goleman (sitert på Queendom). I flere tiår hadde det vært stilt spørsmål ved hvor dekkende IQ som begrep var for menneskets intelligens som helhet. Mennesker med høy IQ kunne ha liten suksess i livet og med det var det flere som undret seg over ligningens mangler. Resultatene viste at mennesker med høy EI hadde en tendens til å være mer vellykket i livet enn de med lavere EI, selv om deres IQ var gjennomsnittlig. Forskere har jobbet med å finne ut av hvilke nøkkelfaktorer som danner den emosjonelle intelligensen. Mange konsepter som er utarbeidet rundt emosjonell intelligens deler begrepet i to. Det første spekteret fokuserer på hvordan en

behandler egne følelser, mens den andre delen handler om hvordan en takler andres emosjoner og håndterer sosiale samspill. EI testen på Queendom består hovedsakelig av disse to delene, men vurderer flere aspekter. Det første aspektet kaller de «Emotional Identification, Perception, and Expression». Denne faktoren fremstiller ens evne til å karakterisere ens egne og andres følelser. Neste faktor kalles «Emotional Facilitation of Thought» og handler om ens mulighet og villighet til å la følelsene styre seg på en konstruktiv måte. Det tredje elementet, «Emotional Understanding», måler din evne til å forstå og analysere emosjoner, samt løse emosjonelle problemer. «Emotional Management» måler evnen til å ta ansvar for egne emosjoner. Til sist måler de «Ego Maturity», som ser på emosjonell vekst og modenhet. Ved å se på disse faktorene vurderer testen ens evne til å gjenkjenne egne- og andres følelser, forstå hvordan man best kan motivere seg selv, blir nær andre, og administrere egne og andres følelser (Queendom, se vedlegg VIII).

Personlighetstestene har vi funnet på nettsiden 123test. Nettsiden er et ti år gammelt privateid selskap med hovedkvarter ved Radboud University Nijmegen i Nederland. Testene på siden er basert på kognitiv vitenskap. Edwin van Thiel, med doktorgrad i kunstig intelligens og psykometri, er leder av forskningen (123test).

DISC er en personlighetstest som har som formål å legge frem en indikasjon på ens personlighetsprofil. Testen legger fire faktorer til grunn «dominance», «influence», «steadiness» og «compliance». Scorer en høyt på «dominance» sier nettsiden at en vanligvis er direkte og positiv mot andre mennesker. Det er mennesker som liker oppmerksomhet, men som kan ha en tendens til å være kritisk til andre. Andre mennesker kan til tider se på dem som dominerende. Scorer en lavt på «dominance» er man vanligvis godt likt for ens høflige væremåte. Andre vil se på dem som tålmodige, rolige og omtenkssomme. Den neste faktoren, «influence», viser at mennesker som scorer høyt kan bekymre seg for andre, og andres følelser har innvirkning på dem. Ved lav score kan en ha gode sosiale ferdigheter, men disse menneskene vil ha en mer logisk orientering. Ved den tredje faktoren «steadiness» er mennesker som scorer høyt tålmodige, de liker rutinemessig arbeid og fokuserer på de oppgavene de har foran seg. Scorer en derimot lavt liker en å utfordre seg selv både fysisk og intellektuelt. Den siste faktoren «compliance» viser at dersom en scorer høyt liker en å forholde

seg til regler og holde seg til det som har fungert tidligere. Scorer en i motsetning lavt liker en frihet, risiko og noe å strekke seg etter. Disse faktorene blir lagt frem i et sektordiagram, og har som mål å vise hvilken som er mest dominerende i ens personlighet. Testen har som formål å forutsi ens atferd mot andre, samt i forhold til ens hverdagslige gjøremål (123test).

Big Five måler fem personlighetsfaktorer, og er også hentet fra 123test. Disse faktorene har blitt utviklet gjennom flere ulike forskninger, som har foregått i om lag tretti år (123test). Nettsiden hevder at dette er den mest valide og stødige psykologiske modellen for måling av personligheten. Videre står det at testen på nettsiden har blitt brukt kommersielt av blant annet psykologer. Mer enn femti personlighetstrekk er funnet, og alle disse trekkene avledes fra de fem viktigste personlighetstrekkene som i denne testen er lagt frem. «Emotional stability» er den første personlighetsfaktoren, som forsøker å fremlegge i hvilken grad en person er sensitiv til stimuli fra miljøet og har behov for trygghet og stabilitet. «Extraversion» ser på behovet for sosial stimuli. Her graderes det om en er ute etter spenning og har behov for å være der det skjer, eller ønsker å unngå forstyrrelser. Den tredje faktoren, «conscientiousness», ser på om en person er fokusert og eksakt, eller er mer fleksibel. «Agreeableness» angår oppmerksomheten og indikerer i hvilken grad en person er interessert i andre mennesker. Motsatsen på skalaen er de menneskene som har en mer funksjonell tilnærming. Det siste personlighetstrekket, «openness», søker å legge frem i hvilken grad mennesket søker ny kunnskap og erfaring, eller har en mer praktisk og rutinemessig holdning. Egenskapene som her er beskrevet påvirker hvordan mennesker behandler andre. Alle trekkene kan ha sine fordeler og ulemper, avhengig av situasjonen eller menneskene som er involvert i samspillet. For å eksemplifisere dette kan andres personlighet passe med ens egen, eller omvendt. I testen skaleres hver faktor mellom to ytterpunkter (123test).

6.0 REISEN



Høsten 2011 var klassen vår på Malmøya i tre dager, på leadership lab. Her fikk vi en intensiv innføring i hva selvledelse er, ble utsatt for ulike teknikker og fikk inspirasjon til å komme i dybden på oss selv. Leadership lab ga oss smaken på temaet og dette var startskuddet for oss tre mot et liv der man aktivt driver selvledelse. Valget var da enkelt når vi skulle finne ut hva vi ønsket å skrive om i vår bacheloroppgave. Problemstillingen kom sigende etter timer med brainstorming og diskusjon. Det du skal få lese nå er en skildring av prosessen vi har vært igjennom.

Vi startet i Norge med å komme i dybden på teorien som ligger bak temaet. Etterhvert som arbeidet var i gang fant vi utallige teknikker og metoder som kan brukes for å drive mer selvledelse i eget liv. Det gjennomgående i de teknikkene som vekte interesse i oss var det mentale fokuset. Hektiske dager med skole, jobb og venner gjør at dagene flyr hen og vi opplever at tankene tapper oss for energi og tilstedeværelse. Vi hadde alle opplevd at vi kunne sitte hos en venninne og lytte til henne, mens tankene fløy avgårde mot neste hendelse i kalenderen. Vi hadde liten kontakt med det som skjedde der og da. Positive og opplevelsrike hendelser kunne bli stressende momenter vi ikke var tilstede i. Da forskningen satte i gang

opplevde vi derfor at det var godt å kunne dra til Skøyen en gang i uken og meditere sammen med Brahma Kumaris, og få en innsikt i deres filosofi. Dette førte til at vi heller tenkte over meningen med livet, fremfor å lytte til Coldplay sin siste plate på iPhonen mens vi satt på trikk eller buss. Vi satte av tid til oss selv for å kunne leke, drømme og tenke over hva som former oss, og hva vi skulle bruke vår dyrebare tid på. Med det falt Self mappingen også naturlig på plass. Dette ga oss mye i den forstand at vi ble mer bevisste i forhold til hvordan vi ønsker å tenke og være. Dette kombinert med en bevisstgjøring rundt hva vi er takknemlige for hadde en kraftfull virkning. Små, gode hendelser ble til store, betydningsfulle øyeblikk. Vi hadde her fått smaken på en rikere opplevelse av nuet, og så med dette muligheten for å dra til et land der en slik tilstedeværelse er en del av hverdagen. 3. April 2012 stod vi pakket og klare på Gardemoen, spente på hva vi hadde i vente. Å komme til Thailand var som å komme til «Himmelen». Sand silende mellom tærne, turkist vann så langt en kunne se, og mennesker sittende i strandkanten, funderende på meningen med livet. Det var det første som møtte oss. Vi kom til en plass der meditasjon, yoga, detoxing og vegetarmat er en del av levestilen. Atmosfæren ga en følelse av at indre ro og balanse var hverdagskost. Etter en fantastisk uke med sunn mat, meditasjon og pleie av selvet stod en dypere kulturell opplevelse for tur. Med den buddhistiske filosofien som bakteppe skulle vi delta på to meditasjonsretreat på til sammen ti dager. Forventningsfulle møtte vi opp i shorts og singlet, men ble straks bedt om å skifte til noe mer passende. Dette av respekt for munken vi skulle bli godt kjent med. Opplegget varte fra morgen til kveld og kontrasten fra å meditere i opptil 30 minutter en gang daglig, til om lag 60 minutter tre til fem ganger daglig, var stor. Når det i tillegg var 25 grader varmere enn vi var vant til fikk konsentrasjonen nok en fiende. Etter et par dager hadde vi akklimatisert oss. Varmen var fremdeles tilstede, svetten rant fra uante plasser, men det var ikke lenger et problem. Hver gang

vi samlet oss til meditasjon begynte munken med å fortelle om den buddhistiske kulturen, religionen og filosofien. Med vår nysgjerrige og direkte væremåte fikk munken kjørt seg med respektfulle, men allikevel kontroversielle spørsmål. Vi



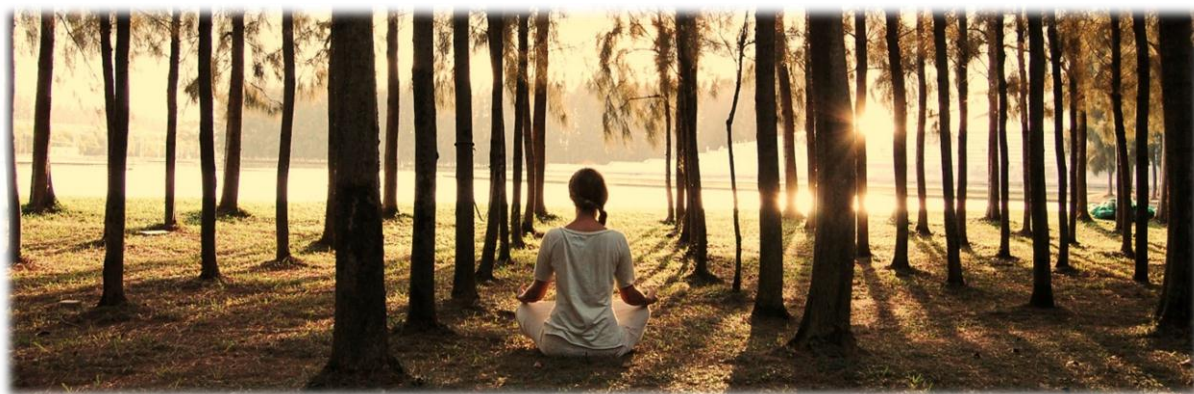
fikk med dette være en del av deres fredelige og strukturerte hverdag og vi utvidet vårt syn rundt meditasjon. Slik dette halvåret har gått, har det allikevel ikke bare vært fryd og gammen. Med å velge oss selv som forskningsobjekter har alt ansvar ligget på våre skuldre. Vi har ingen intervjuer eller andre å lene oss på i forhold til oppgaven. Vi har fått testet vår viljestyrke, og med en dypere selvinnsikt har varsellampene til tider lyst rødt. Det har vært en krevende, men samtidig spennende reise i oss selv. Det har vært en utfordring å utsette seg for noe så dypt og personlig, men vi har alle kommet helskinnet gjennom det. Vi håper du nå har fått en smakebit av hva vi har vært gjennom og med dette får en større forståelse for analysen og drøftingen av våre funn.

6.1 ANALYSE

Gjennom forskningen har vi kontinuerlig jobbet med et positivt tankesett. Dette har påvirket oss i den forstand at vi evner å se det positive i det negative, og vi bruker mindre tid på negative, unødvendige tanker. Ved å se på vedlegg III "Marita kartlegging start" og "Marita klarlegging slutt" kan vi tydelig se hvordan hennes fokus har endret seg. I "kartlegging start" har Marita mye fokus på utseende, hennes negative sider og tidligere hendelser. Etter denne perioden ser vi at hun legger mer fokus på de positive sidene ved seg selv. Hun forteller også at ved å legge fokus på det positive har hun blitt bevisst sine styrker, som har gitt henne mer selvtillit. Vi er alle enige om at et positivt fokus gjør oss mindre frustrerte. Vi bruker mindre tid på å bekymre oss over ting vi ikke kan gjøre noe med. Solveig merker spesielt en endring i hva hun velger å tenke på, når det kommer til negative begivenheter. Bagateller hun før kunne irritere seg over eller begivenheter utenfor hennes kontroll kan hun nå legge til side, uten å kaste bort sin energi. Vi ser at det eneste vi har en innvirkning på er her og nå. Margrethe nevner at disse teknikkene har fått henne mer i balanse i forhold til forventinger, og dette resulterer i at hun er mindre stresset. Et av verktøyene hun har brukt for å danne perspektiv på prosessen er å skrive dagbok. Det er noe som har hjulpet henne å finne tydelige svar på eventuelt utfordrende spørsmål. Margrethe nevner at det ikke alltid har vært like enkelt siden forventningene ligger fullt og helt på oss. Hun sier også at det å ta steget utenfor komfortsonen når det gjelder det å dele på personlige temaer og tanker, har satt henne i en mer sårbar posisjon. Dette har medført at hun er flinkere til å sette grenser overfor seg selv og andre. I tillegg har det hjulpet henne at gruppen dannet en trygghetsplattform der alle kunne åpne seg og dele tanker. Både Solveig og

Marita er enige i at plattformen har vært et svært hjelpende verktøy for refleksjon og meningsdeling. Både selvledelsesteknikkene og fokuset på det positive har åpnet en dør mot et større virkelighetssyn for alle tre. Vi klarer nå å ha flere perspektiver og innfallsvinkler, og med det har vi blitt bedre til å forstå at andre kan ha et annet syn enn vårt eget. Dette har fått både Margrethe og Solveig til å være mindre bastante. I tillegg har vi alle lært å kunne se at alle mennesker er forskjellige, som igjen har fått oss til takle kritikk mye bedre. Selv om man kan være uenig i det noen andre sier er det fremdeles riktig for vedkommende. Derfor er det viktig å være ydmyk mot kritikk.

6.1.1 MEDITASJON



Vi var alle tre travle personer der både kropp og tanker fløy frem og tilbake. Meditasjon har gjort oss roligere og har gitt oss et friskt pust med ren energi. I tillegg har det gitt oss en annen type avslapping enn for eksempel søvn, noe Marita ser effekt på om hun mediterer på morgenen. Dette har gjort at hun stresser mindre utover dagen og har en mer avslappet sinnstemning. Margrethe hadde mest utbytte av meditasjon på kvelden, da hun var mer fokusert på dette tidspunktet. Dette har gitt henne bedre søvn, og har hatt effekt på hennes tilstedeværelse. Ved å se i hennes meditasjonsjournal ser vi at hun ved sine beste meditasjoner har klart å fremkalle glede og gode følelser. Hun utdyper at det er en spesiell og ubeskrivelig følelse som kommer innenfra, som er enklere å få frem under meditasjon. Solveig derimot kunne ha utbytte av meditasjonen uavhengig av tid på døgnet. Det som spilte inn på henne var indre og ytre faktorer som kunne være forstyrrende og hindre hennes konsentrasjon. Gjennom meditasjon opplever hun en sterkere tilknytning til kropp og følelser, og hennes emosjoner, atferd og tanker jobber bedre sammen nå enn tidligere. Dette har blant annet medført at

vanskelige følelser som tidligere var stengt ute nå får slippe mer til. Vi er alle enige i at meditasjon kunne være et tiltak til tider, men setter i ettetid pris på teknikken og den innvirkningen den har hatt på oss. Det har hjulpet oss med å være mer tilstede i nuet. Vi tenker mindre på hva som har skjedd og hva som vil skje, og fokuserer heller på hva som skjer, her og nå. Dette var et felles mål vi alle kan takke denne teknikken for. Vi er alle enige om at meditasjon setter tålmodigheten og viljestyrken på prøve. Vi har alle fått utbytte av denne prøvelsen da vi var tre utålmodige jenter. Vi ser at meditasjon hjelper oss med å bli mer rolig, og vi takler bedre stressende, hektiske hverdager. Det er viktig å få frem at denne teknikken har vært til stor hjelp for å øke vår bevisstgjøring rundt det å være tilstede, samt for å jobbe med vår konsentrasjon og utholdenhet. Teknikken har hjulpet oss på vei mot en høynet opplevelse av nuet, men vi ser videre at denne metoden må brukes jevnlig for å videreutvikle dette ytterligere.

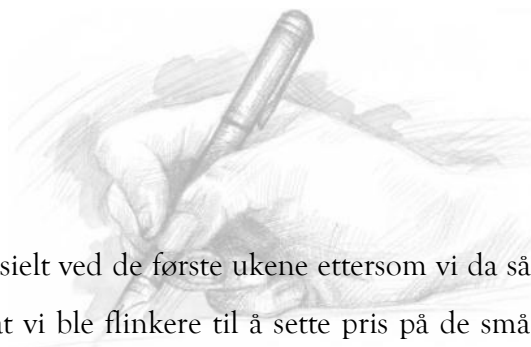
6.1.2 SELF MAPPING OG AFFIRMASJONER

Vi er alle enige i at Self mapping var en fin måte å kartlegge hvordan vi ønsket å tenke om oss selv. Med Self mapping som rammeverk for dette arbeidet følte vi at det var lettere å finne frem til det vi lette etter. Solveig føler at kartene vi utarbeidet ble lagret latent i henne. Hun opplevde at gjennomføringen medførte at det ble sendt en gjentakende kommando til underbevisstheten i forhold til den retningen og utviklingen hun ønsket. Margrethe og Marita sier seg noe enig i dette, men opplevde det mer som et hjelpemiddel for å bevisstgjøre seg hva de ønsket å bruke tankene på. Da vi brukte det vi hadde skrevet på kartene som affirmasjoner ser vi at dette har hatt ulik effekt for oss alle tre. Marita, som i utgangspunktet slet med å snakke positivt om seg selv, var lite motivert til å bruke det hun hadde skrevet ned som affirmasjoner. Hun opplevde det som unaturlig å si disse affirmasjonene høyt, leve seg inn i dem og overbevise seg selv om å tro på det. Margrethe syntes det gikk fint å si dette høyt, men syntes det til tider var vanskelig å overbevise seg selv. Solveig derimot, syntes det gikk bra ettersom hun så på sine affirmasjoner som realistiske og oppnåelige. Ved å se på endringer som står i tråd med våre affirmasjoner opplever vi alle at det har skjedd en forandring. Marita opplever blant at hun har hatt spesielt stor utvikling på de affirmasjonene som omhandler indre faktorer som trygghet, tilhørighet og konsistens. Solveig føler at hun er blitt mer åpen for andres virkelighetssyn og spirituelle syn. Hun opplever også at hun har bedret sin tilstedeværelse og bryr seg mer om sine relasjoner, samt er flinkere til å gi uselvsk. Til sist utdyper hun at hun er mer ærlig med følelsene sine og

har mer fokus på det hun vil og ikke det hun må. Margrethe opplever at hun har blitt mer optimistisk, tydelig og ærlig. Hun opplever også at hun setter mer pris på de enkle små tingene i livet. I tillegg føler hun at hun er blitt flinkere til å vise følelser og har blitt mer balansert. Gjentakende i alles kart var affirmasjonen om en god fysisk form. Her føler ingen en spesielt stor utvikling. Dette kan ses i sammenheng med at det ikke ble prioritert høyest hos noen av oss. Vår affirmasjoner kan ses i vedlegg IX. Selv om dette er endringer som har skjedd i forhold til det som stod på våre kart lurer vi på om denne endringen kan skyldes fullt og helt på denne teknikken, eller om det er et resultat av hele prosessen. Margrethe og Solveig gjennomførte øvelsen de fire første ukene, men i løpet av den siste måneden repeterte de ikke øvelsen. I tillegg syntes vi alle tre dette var den vanskeligste teknikken å gjennomføre gjennom hele forskningen, ettersom vi ikke måtte føre en journal. Vi ser i ettertid at dette gjorde oss mindre forpliktet, både i forhold til oss selv og hverandre.

6.1.3 TAKKNEMLIGHETSDAGBOK

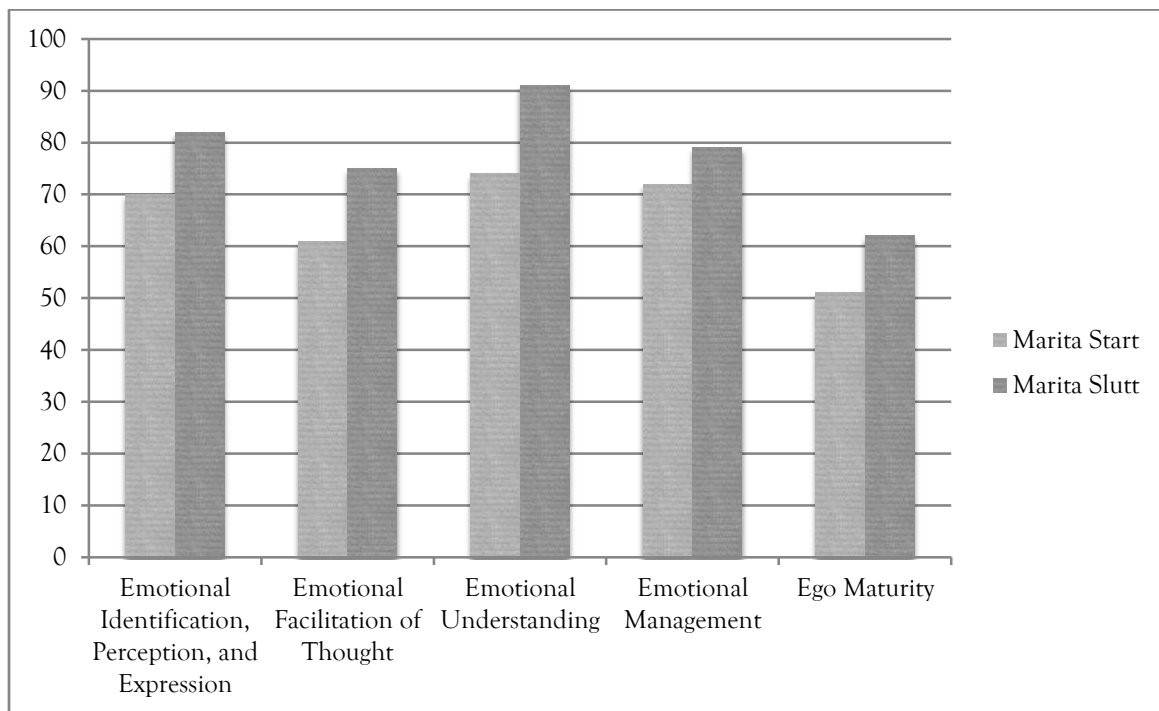
Dette er en teknikk vi alle opplever som kraftfull, spesielt ved de første ukene ettersom vi da så den enorme virkningen så tydelig. Vi opplevde alle at vi ble flinkere til å sette pris på de små tingene som vi vanligvis tok for gitt. Ved å se på takknemlighetsdagbøkene (vedlegg VI) er det gjennomgående for oss alle å sette pris på øyeblikk og mennesker fremfor materialistiske goder. Ved å se tilbake i dagboka er det tydelig at vi har blitt flinkere til å sette mer pris på det vi har. Dette har igjen ført til at vi krever mindre. Solveig ser spesielt virkningen av dette ved å fortelle at hun har åpnet øynene for alt hun tidligere tok som en selvfølge. Det andre gjør for henne og de menneskene hun har rundt seg verdsettes nå betydelig mer enn før. Marita er også mer takknemlig for det hun har og forventer mindre. Hun føler med dette at hun søker mindre bekræftelser fra omverdenen. Vi opplever også at vi ved hjelp av denne teknikken har blitt flinkere til å være tilstede i nuet og sette pris på det positive i utfordrende situasjoner. Margrethe opplever at dette har vært en spesielt god teknikk for å komme seg ut av negative tankemønstre og for å se lysere på livet. Under andre forskningsmåned opplevde vi alle at det å sette pris på mennesker, øyeblikk og livet generelt var utviklet seg til å bli mer som en vane. Vi opplevde at vi automatisk tenkte gjennom ting vi satt pris på, uten å søke det bevisst.



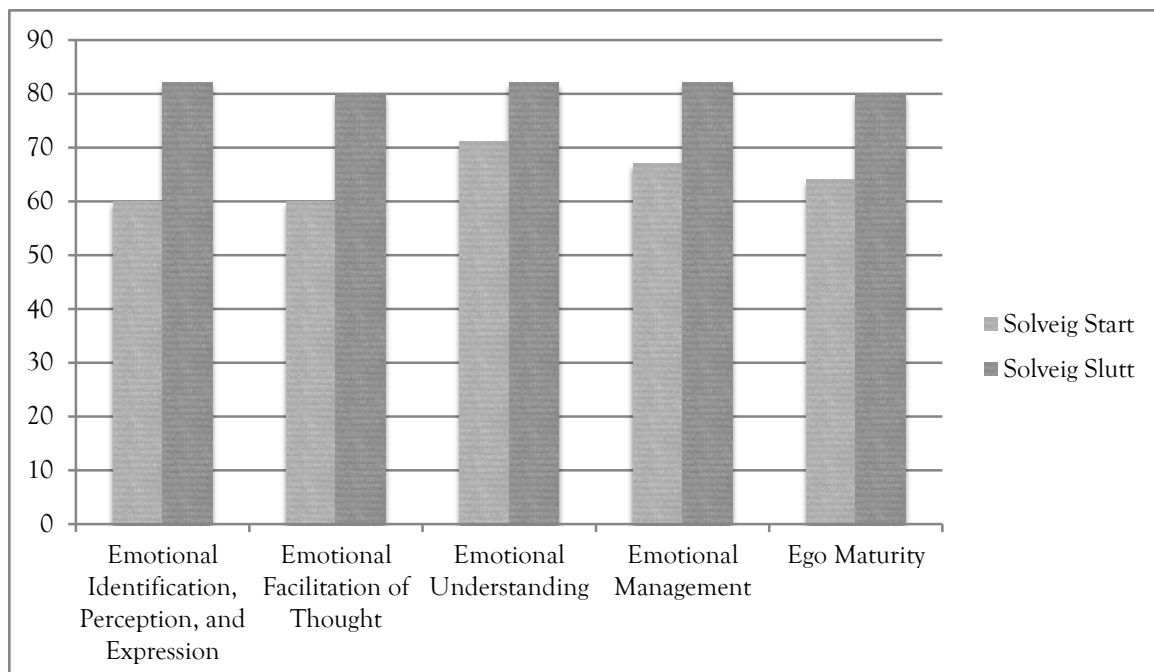
6.1.4 TESTRESULTATER

For å styrke troverdigheten bak våre forskningsfunn og vår utvikling har vi tatt ulike tester som sier noe om dette. Nedenfor har vi trukket ut essensen fra testresultatene. Ifølge testen om emosjonell intelligens (se vedlegg VIII) har alle tre hatt en drastisk utvikling. Marita gikk fra en totalscore på 102 til 121, Solveig fra 96 til 120 og Margrethe fra 98 til 118. Marita har alltid vært flink til å håndtere og erkjenne sine følelser, men har hatt en stor utvikling i å integrere sine verdier i handlingene (se tabell 6.1). I vedlegg III "Startkartlegging Marita", kommer det tydelig frem at hun var usikker på hennes verdier, men vi kan se en klar endring på dette planet. Margrethe og Solveig var de personene som ofte la følelsene under teppet, og ønsket ikke vise seg "svake" når noe vanskelig kom inn i bildet. Begge har hatt en tydelig fremgang rundt det å erkjenne og snakke om vanskelige temaer, noe som kommer godt frem i testresultatene presentert nedenfor (se tabell 6.2 og 6.3). Solveig sine resultater viser en høy økning angående det å erkjenne sine følelser og det å være komfortabel med dem, noe som var et individuelt mål for henne. Etter denne prosessen har Margrethe fått mer balanserte emosjoner. Tidligere var det dager der følelsene hennes kom hoppende frem en etter en, og vi kunne merke at hun var skiftende i humøret. Nå er hun mer balansert og bevisst på sine følelser. EI-testen viser også at hun nå reflekterer mer på dette området. Margrethe var veldig tydelig i starten på at hun satte andre fremfor henne selv, og synes denne prosessen har gjort henne mer egosentrisk. Dette beskriver hun som et ukjent område som kan virke litt ubehagelig. Både empati og fleksibilitet har hatt nedgang i testen, som understøtter dette. Hun mener hun trenger tid til å lande for å så kunne finne en gylden middelvei. Ser vi videre på resultatene til EI testen har vi alle hatt nedgang i grubling. Ifølge rapporten (vedlegg VIII) er dette positivt da vi ikke grubler for mye over egne følelser, og ikke har et usunt forhold til det. Selvfølelsen er et annet område der alle har hatt økning. Vi opplever at dette stemmer og føler at prosessen vi har vært igjennom har brutt oss ned for så å bygge oss opp igjen. Søylediagrammene nedenfor presenterer resultatene fra EI testene gjennomført ved start- og sluttkartlegging. Diagrammene viser utviklingen vi har hatt under de fem områdene testen er delt inn i. For en mer detaljert oversikt se vedlegg VIII.

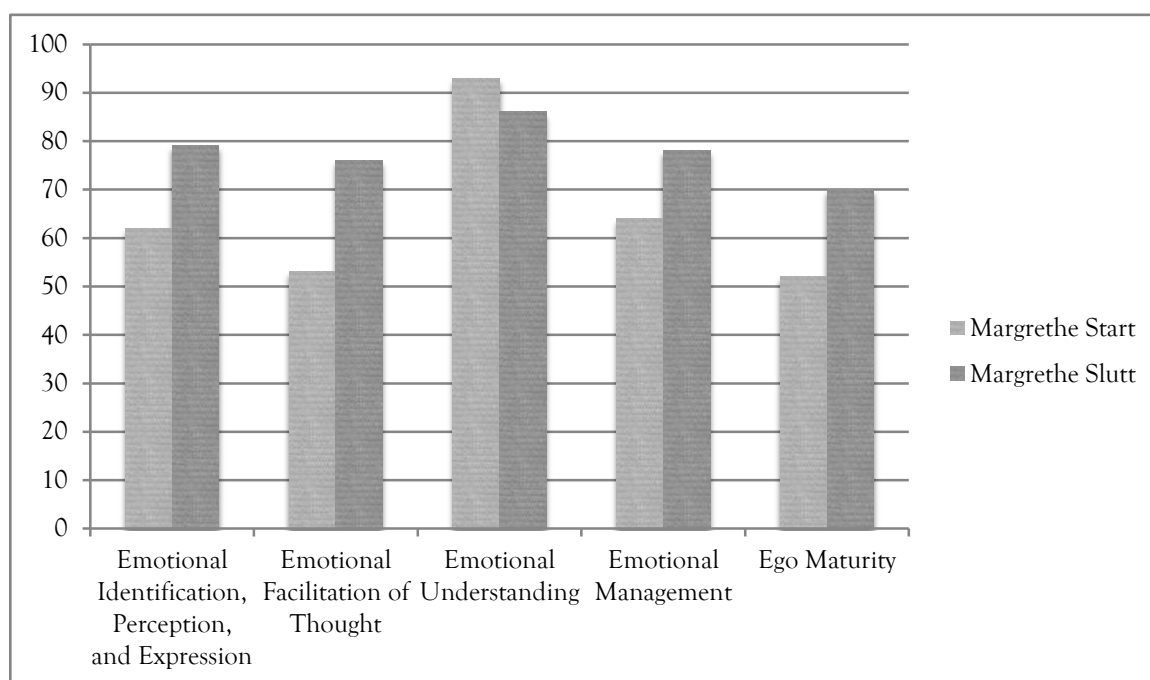
Tabell 6.1 Emosjonell Intelligens utvikling Marita



Tabell 6.2 Emosjonell Intelligens utvikling Solveig



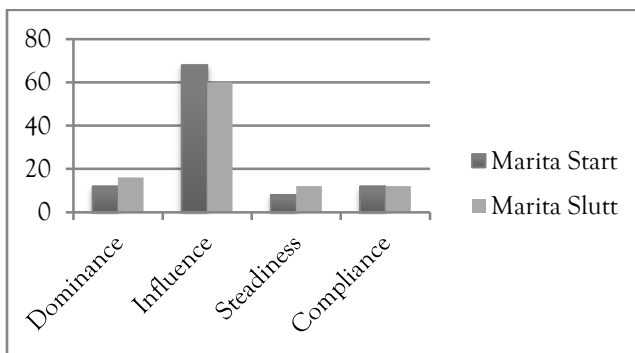
Tabell 6.3 Emosjonell Intelligens utvikling Margrethe



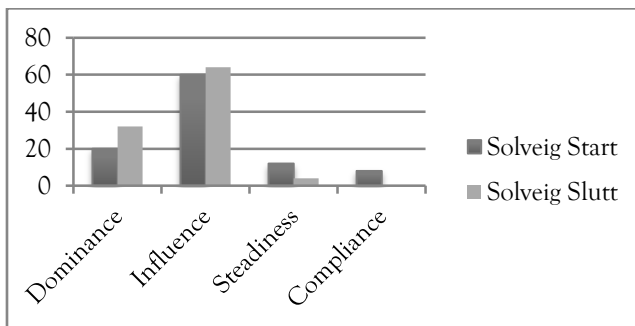
Vi tok «DISC» personlighetstest for å se hvilke faktorer som dominerer vår personlighet (se vedlegg VII). Vi hadde alle en endring på ulike områder, men falt under samme personlighetstype ved start og slutt. Vi beskrives som den sosialt orienterte. Denne typen sies å ha en sterk selvstendig motivasjon for å bli kjent med alle typer mennesker og gi næring til disse relasjonene. Når det kommer til egne og andres ideer og prosjekter er denne typen naturlig entusiastisk og folk beskriver gjerne denne personen som selskaperlig, overbevisende og optimistisk. Denne beskrivelsen passer godt for alle tre. Videre deles personligheten inn i fire komponenter. Hos alle står innflytelsesfaktoren sterkest. Den sier at vi er mennesker som er interessert i å møte og være med andre mennesker. I tillegg sier den at vi er optimistiske og utadvendte. Med disse egenskapene kan vi også være konfliktskye, hevder testen. Dette sier Marita og Solveig seg enig i, men Margrethe opplever ikke at hun redd for å ta opp ting i problematiske situasjoner. Hos alle tre kommer dominans frem som den nest største faktoren. Denne har fått spesielt høy prosentandel hos Margrethe og Solveig, både ved første og siste testresultat. De er begge typer som både oppleves av andre og seg selv som målorienterte og konkurranseinnstilte. De er kjent for å ta mye plass og kan til tider være autoritære, men samtidig positive og sosiale. Marita kan også oppleves som en dominerende type, men hun tar mindre plass og tilpasser seg hvis det er mennesker rundt henne med sterke meninger. Under

personlighetstrekket kalt etterlevelse går Solveig fra 8% til 0%. Når denne faktoren er lav beskrives man blant annet som en selvstendig og utagerende person, som vektlegger frihet, foretrekker å bli målt på resultater, samt er villig til å prøve det uprøvde. Når vi ser på testen i helhet samsvarer den godt med hvordan vi er. Imidlertid ser vi at man lett kan identifisere seg med de ulike karakteristikkene, da vi mener testen kan være i overkant generell. Nedenfor vises utviklingen hver enkelt har hatt.

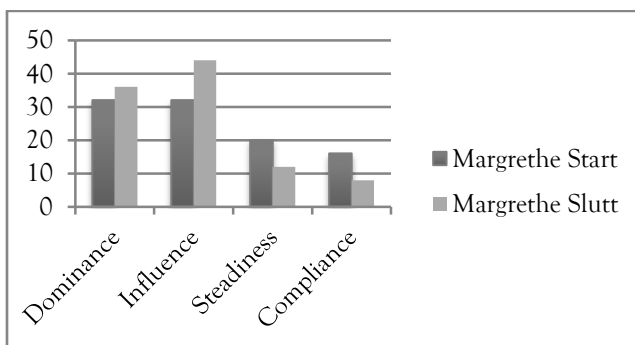
Tabell 6.4 DISC personlighetstest utvikling Marita



Tabell 6.5 DISC personlighetstest utvikling Solveig



Tabell 6.6 DISC personlighetstest utvikling Margrethe



Personlighetstesten «Big Five» er den siste testen vi har brukt i denne forskningen. Ved å sammenligne testenes resultater ved start og slutt ser vi at det ikke har skjedd store endringer i vår personlighet, noe vi sier oss enig i. Vi mener testen var fin for å kartlegge gjennomgående karaktertrekk, men at den allikevel var lite utfyllende og beskrivende. Som med «DISC-testen» gir vi «Big Five» kritikk for generelle karaktertrekk de fleste kan kjenne seg igjen i.

Tabell 6.7 Big Five Personlighet utvikling

Start	Slutt	Likt
-------	-------	------

1. *Emosjonell stabilitet*: måler hvor sensitiv du er til stimuli fra miljø og behov for trygghet og stabilitet.

	Sensitiv/empatisk					Rolig/stabil			
SOLVEIG									
MARITA									
MARGRETHE									

2. *Utadvendt*: behovet for sosial stimuli ved å søke etter andre og ting som skjer eller unngår forstyrrelser.

	Introvert					Spontan/Entusiastisk			
SOLVEIG									
MARITA									
MARGRETHE									

3. *Pliktoppfyllenhet*: Ser på om en du har fokus, er eksakt og ryddig eller mer fleksibel.

	Fleksibel					Meningsfull/omtensksom			
SOLVEIG									
MARITA									
MARGRETHE									

4. *Aksepterende*: Ser på hvor opptatt du er av andre mennesker.

	Oppgaveorientert/Business fokus					Menneskeorientert/observant			
SOLVEIG									
MARITA									
MARGRETHE									

5. *Åpenhet*: Ser på om du søker ny innsikt eller har en mer praktisk rutinemessig holdning.

	Åpen/Høflig					Original			
SOLVEIG									
MARITA									
MARGRETHE									

I forhold til emosjonell stabilitet får Solveig en score som viser at hun er stabil og rolig, og med det lite sensitiv for påvirkning utenfra. Marita og Margrethe har her like resultater. Deres score viser at de er litt mer sensitive for ytre stimuli og at de derfor har et større behov for trygghet. Dette tilsier at Margrethe og Marita oftere opplever følelsesmessig ustabilitet og negative følelser, noe de sier seg enige i. Vi er også enige i at dette har forbedret seg i løpet av forskningsforløpet, noe man kan se på sluttresultatet. Solveig føler ingen endring i følelsesmessig stabilitet, noe resultatene også viser. I forhold til neste faktor, utadvendthet, scorer alle høyt. Solveig og Margrethe har uendrede resultater, mens Marita har en økning på dette området. Marita er forøvrig uenig i testresultatet. Hun opplever ikke at hun er mer spontan eller mer utadvendt, men heller går mer etter det hun vil. De andre sier seg enig i Marita sitt synspunkt. Under neste faktor, pliktoppfyllenhet, scorer alle tre temmelig likt. Vi havner mellom fleksibilitet og meningsfullhet. Dette opplever alle at stemmer. Til tider kan alle være svært pliktoppfyllende og eksakte, men andre ganger mer fleksible. Ved neste faktor, aksepterende, ses det på hvor opptatt en er av andre mennesker. Alle har en økning mot å være mer menneskeorientert kontra oppgaveorientert, og til tross for høyest endring stiller Margrethe seg kritisk til resultatet ettersom hun nå føler seg mer egosentrisk. Ved siste faktor, åpenhet, har Marita en temmelig stor økning. Ifølge testen har hun gått fra å være praktisk og rutinemessig, til å tenke mer på alternativer og være mer entusiastisk innstilt. Marita sier seg ikke enig i resultatet her og føler aldri hun har vært en spesielt rutinemessig person. Hun får ved slutten lignende score som Solveig og Margrethe som viser at de alle tre noen ganger er åpne for nye ideer og andre ganger har en mer praktisk rutinemessig holdning. Totalbildet av denne testen samsvarer mindre med Marita og Margrethe sin oppfatning av seg selv enn Solveig sin oppfatning. Fullstendig testresultat kan ses i vedlegg VII.

7.0 DRØFTING

Vi har til tider stilt spørsmål rundt vinklingen av denne oppgaven. Flere har vært skeptiske til metoden vi har tatt i bruk, noe vi har forståelse for. Det kan virke selvopptatt å skulle skrive en oppgave om seg selv der jeg, meg og mitt går først. Allikevel ser vi relevansen også i det større perspektiv. Som Neck og Manz (2007, 5) sier må man kunne lede seg selv for å kunne lede andre. På det mer personlige planet ser vi klare likheter til Osho (1999, xii) sitt synspunkt om at det er bare når vi kan elske oss selv, at vi er i stand til å dele denne kjærligheten med andre. Ved å jobbe intensivt med selvledelse har vi erfart at mennesker av og til må ut av balanse, for å komme i balanse igjen. Solveig sitt møte med den spirituelle verden, som er sentral innen selvledelse, illustrer dette. Marita og Margrethe var allerede spirituelle, mens Solveig baserte virkeligheten på det fysiske og beviselige. Etter å ha gravd seg ned i teori, forskning og meninger rundt feltet (Mayne 2009; Byrne 2011; Haukedal 2009; Fontana 2010; Kabat-Zinn m.fl. 1998) ble hun ledet til filmen «The Secret». Etter filmopplevelsen forklarer hun at hun begynte å tvile på sitt virkelighetssyn. I et utdrag fra dagboken hennes står det; *«I et lite øyeblikk trodde jeg at jeg hadde skjønt hele greia, det var som om alle puslespillbitene falt på plass»*. Det var en veldig svevende opplevelse hun opplevde som skremmende, og det tok en hel uke før hun landet. Alle påstandene de la frem passet rett inn i hennes erfaring og kunnskap. En kritisk tanke var intet sted å finne. I ettertid ser hun tilbake på denne opplevelsen som læringsrik. Selv om hun var nede i kjelleren i noen dager kunne hun etter hvert plante beina på jorda igjen og danne et totalt bilde av hennes virkelighet. Hun synes det er frustrerende med fenomener som ikke har opplagte svar, men har akseptert at det er slik det er. Avslutningsvis i dagboken skriver hun *«Hva vet vel lille jeg?»*.

Neck og Manz (2007, 5) definerer selvledelse som “The process of influencing oneself”. Denne beskrivelsen støtter vi. Allikevel dreier det seg om mer enn det, mener vi, og Eriksen (2003) forklarer det som en balanse mellom de ulike sfærene. Vi mener alt handler om balanse, og det bør være en sunn balanse i alt en foretar seg. Vi tar definisjonen ett skritt videre og mener det handler om å kunne disponere tiden, energien og ressursene sine og kunne ha en balanse ut ifra sine egne prioriteringer. Dette dreier seg hovedsakelig rundt relasjonene våre og de forskjellige arenaene vi opptrer på. Går vi spesifikt inn på den personlige arenaen, forholdet en

har til seg selv, kommer modellen Haukedal (2009, 25) presenterer frem. Igjen dreier det seg om en sunn balanse og samspill mellom de forskjellige områdene, i dette tilfellet tanker, emosjoner og atferd. I denne oppgaven har vårt tankesett stått i fokus. Ved å jobbe intensivt med tankene våre ser vi klare ringvirkninger til de andre komponentene. Gjennom forskningsperioden har alle tre fått det bedre med seg selv ved at alle komponentene fikk slippe til og jobbe sammen. Med det kognitive arbeidet vi har drevet, bruker vi nå mer tid til å tenke og stille oss selv store, essensielle spørsmål. På godt og vondt reflekterer vi mer over hvorfor vi er som vi er, og gjør som vi gjør. Margrethe sier at hun nå tenker mer gjennom situasjoner og er flinkere til å tenke før hun snakker, selv om hun fortsatt er preget av sin spontanitet. Både gruppeprosessen, teknikkene og teorien vi har lest oss opp på har her vært til hjelp. Drucker (2005) sier det er fundamentalt å stille seg selv slike spørsmål for å øke sin selvinnsett og for å bli bedre til å lede seg selv. Alle opplever å ha blitt bedre til å lede seg selv på gitte områder, og føler en positiv virkning fra teknikkene og refleksjonen. Vi enes derfor med Drucker.

I forhold til det Karp (2010) og Templar (2009) skriver om å ta valg hadde vi alle tre ulike utgangspunkt. Marita, som ikke hadde identifisert sine verdier, tok valg hun senere angret på. Vi så at dette hang sammen med hennes vrangforestillinger. I stedet for å tenke på hva hun verdsatte, la hun merke til «feilene» ved seg selv. Ved å flytte fokuset over til sine styrker kunne hun oppdage sine verdier som allerede var der, gjemt under gromset. Når hun stilte seg spørsmål som Lerøy (2006, 29) og Drucker (2005) legger frem som elementære, kunne hun ramse opp verdi etter verdi. Dette var en stor kontrast fra kartlegging start, der hun så på gruppen med et tomt blikk når hun skulle definere sine verdier. Solveig har ikke hatt noen utvikling på dette området da hun var vel klar over sine verdier fra begynnelsen. Allikevel har hun sett at disse bastante retningslinjene kan være en hemmer for henne, da hun blir mindre fleksibel. Hun understreker imidlertid at hun verdsetter disse verdiene høyt, og betrakter de som hennes kompass, som Thompson (2003) skriver om. Vi er alle enige om at selvledelse gir større rom til dette kompasset, samtidig som det hjelper oss med å bli mer effektiv med tiden. Karp (2010, 102-103) nevner at vi bruker mye tid på å tenke gjennom det som blir valgt bort. Margrethe liker å ha flere alternativer og sliter med det å velge bort. Når hun så blir stilt ovenfor et viktig valg, har hun problemer med å ta en avgjørelse. Redselen om å velge feil eller tanken om å gå glipp av noe legger føringer for hennes ubesluttsomhet. Etter å ha drevet med aktiv selvledelse gjennom denne oppgaven har vi fått en bevisstgjøring rundt valg. Vi kan se et

tydeligere skille mellom hva vi virkelig vil og behov skapt av samfunnet. Selv om vi ikke er frigjort fra materialistiske goder, kan vi nå sette dette i et større perspektiv når vi skal gjøre en vurdering rundt nødvendigheten. Denne økte selvinnsikten har også vært en krevende prosess for oss alle. Til tider har vi blitt trukket ned i tankenes mørke hule, der en overraskende virkelighet har blitt sett. Vi føler med dette vi har blitt mer bevisst våre tanker rundt den vi er og støtter definisjonen til Karp (2010) om hva bevissthet omhandler. Det handler om å være tilstede i seg selv og ta innover seg de sanseinntrykk som oppstår (170). Ved å ha så mye fokus på seg selv over en så lang periode opplever Margrethe at hun har blitt mer egosentrisk og selvopptatt. Dette kan forklares med at hun tidligere var mer altruistisk. Et sterkt fokus på jeget kan derfor virke uvant. Gruppen enes i at det finnes en balanse mellom det å ta hensyn til seg selv og andre, og at arbeidet med å finne denne likevekten har vært en del av prosessen. Marita og Solveig hadde et annet utgangspunkt, der det å pleie jeget og dets behov stod sterkere. De har følt en positiv endring i det å stabilisere dette ytterpunktet. Marita føler at hun var ganske egosentrisk før, men ved å jobbe med sine verdier opplever hun nå at hun tar mer hensyn til de rundt seg og klarer å være mer konsistent mot seg selv og andre. Her opplever hun at resten av gruppen har vært til hjelp og i ettertid ser hun at takknemlighetsdagboka også spilte en stor rolle. Solveig sier at hun også har blitt mer medgjørlig ved at hun har hatt en utvikling i holdningen sin. Fra å kjøre et «one man's show» er hun nå mer opptatt å ta vare på de rundt seg. Med en tidligere oppfatning om at alt dreide seg rundt henne, slik solen selv, har hun nå en økt forståelse for at det dreier seg om noe større enn det. Her trekker hun klare paralleller til det Seligman legger frem som «the meaningful life» (2009, 11). Hennes tidligere følelse om at alt dreide seg rundt henne kan ses i sammenheng med det grandiose selvets Kohut legger frem (Karterud 2002, 23). Solveig føler spesielt på det med økt selvinnsikt. Ved å ha gått inn i seg selv, har hun også fått større forståelse for hvorfor andre er annerledes. Hun setter denne erfaringen opp mot Aristoteles sine filosofiske tanker (sitert i Bjørkum 2009,19). Ved å øke sin kunnskap, eller sin øy, har hun også åpnet øynene for alt hun ikke vet. Her er et utdrag fra hennes dagbok som illustrerer dette:

- 27. mars - Det er rart -

Jeg har alltid likt en god diskusjon, og enda mer å vinne med min argumentasjon. Jeg er sta og påståelig, og selv om dette er negativt ladede ord, har det også sine fordeler. Man får følgere. Disse man har overbevist, eller kanskje overtalt? Viljen går min vei. Den er min skygge.

Det er rart når man analyserer seg selv og reflekterer over hvordan man er som person. Jeg har aldri brukt mye tid på det før, i alle fall ikke i like stor grad. Det er uvant. Rart. Brikker faller på plass, noen som er lettere å erkjenne enn andre. Spørsmål som må besvares dukker opp, men det er ikke alltid man vet hva en skal si. Jeg har fundert en del over dette med min innvirkning og påvirkning på andre mennesker. Med en fremtredende personlighet og en høy røst er sannsynligheten for at noen lytter stor. Ordene jeg tidligere har brukt, har jeg ikke valgt med omhu. Med dette mener jeg at jeg ikke har tenkt på hvordan budskapet mitt har blitt oppfattet i den andre enden. Det at jeg har selvironi og sarkastisk humor vil ikke si at andre har det. For andre virker dette kanskje som opplagt kunnskap, men for meg var det ikke det. Mitt snevre syn har fått større bredde. Det rare med dette er at **jo mer jeg skjønner, jo mindre skjønner jeg at jeg egentlig vet!**

Før brukte vi personlighet, jeget, selvet og bevisstheten om hverandre for å forklare det samme. Etter å ha studert disse begrepene hver for seg har vi nå fått en større forståelse for disse komplekse ordene og deres sammenheng. Vollmer (2007, 197) mener at kroppen og handling er selvet. Vi deler ikke hans oppfatning av denne definisjonen. I hans videre forklaring derimot ser vi en sannhet i det han legger frem. Han utdyper selvet som det å ha kontroll over kroppen ved å føle det som en stabil indre kjerne. Dette senteret skaper en følelse av å være levende i en virkelighet der man kan kommunisere. Avslutningsvis konkluderer han med at selvet er handling. Denne påstanden er vi uenig i. Vi tror selvet er den dypeste indre kjerne vi mennesker har. Personligheten derimot tror vi er handlingen. Vår oppfatning kan ses i likhet med Grelland (2005) sitt syn. Han sier at bevisstheten er selvet og at bevisstheten former jeget, da bevisstheten ikke kan ha noen prerefleksiv oppfatning av seg selv (26-27). Påstanden om at bevisstheten er det samme som selvet er det delte meninger rundt innad gruppen. Margrethe og Marita kobler selvet opp mot menneskets dypeste kjerne, og beskriver det som energi. Dette kan ses i likhet med det spirituelle begrepet sjel. De ser på denne som uforanderlig. Videre forklarer de bevisstheten som en bro mellom selvet og jeget. Uten selvinnsett er denne broen tåkete og kontakten med selvet blir skurrete. Solveig er ikke uenig i denne tolkningen, men heller mer mot Grelland (2005) sin teori, der selvet og bevisstheten er det samme. Hun enes i Karp (2010) sin beskrivelse av bevisstheten. Han sier at bevisstheten henger sammen med den oppfatningen og tolkningen vi har av virkeligheten gjennom bruken av sanser, holdninger, verdier og tankesett (57). Med tro og erfaring om at noen av disse områdene kan endres med kognitive strategier, tror hun også selvet kan utvikle seg. Vi tror jeget er et objekt skapt av selvet for å kunne definere og referere til seg selv, og dersom man endrer hvordan man ser på og snakker til seg selv, vil effekten være at man føler og handler tilsvarende. Det er imidlertid viktig

å påpeke at disse begrepene er svært komplekse og nærliggende. Derfor kan vi alle være enige i de to synspunktene vi har lagt frem, samtidig som vi også mener noe annet. Med tanke på selvet opplever vi at synet til Grelland kan ses i sammenheng med det Kohut (sitert i Karterud 2002, 22) legger frem som kjerneselvet, som han sier er senteret i en selv. Han hevder det er utgangspunktet for at mennesket overhodet kan snakke om seg selv (23). Videre i Kohut sin teori ser vi en differanse fra Grelland sitt syn. Han deler dette kjerneselvet opp i tre poler. Den første polen, det grandiose selvet (23), har spesielt vekket interesse hos oss. Det legges frem som den delen av selvet som er avhengig av bekræftelser. Vi har alle tre behov for bekræftelser. Vi opplever at vi påtar oss personlighetstrekk for å få bekræftelser på den vi er og det vi gjør. Marita spilte på hennes utseende for å få bekræftelser på at hun var attraktiv, og akseptert. Det har igjen opphav i hennes usikkerhet og lave selvfølelse, som hennes forvrengte tanker dannet. I et utdrag fra Maritas dagbok gjenspeiles dette:

-Boksen går - 8. April -

Hva er det jeg gjemt meg bak? Hvorfor har jeg ikke sett dette før? Det er jo noe annet bak denne masken. Svarene har ligget her hele tiden.

Jeg har gått fra å spørre meg frem til hvem jeg er, til nå å kunne være mer den jeg faktisk er. Jeg tok utgangspunkt i det andre sa for å danne en virkelighet om meg selv. Hva betydde da uttrykkene "du kjenner deg selv best" og "gå inn i deg selv"? Dette ga da ingen mening. Først nå skjønner jeg det. Hvis dette var riktig, og det var en sannhet, hvem har jeg vært?

Jeg må skynde meg for å komme til boksen før noen andre sier "Marita på boks".

Solveig søkte bekræftelser ved hjelp av spørsmål. Hun ønsket å vite at hun hadde forstått ting riktig, og var med det ute etter fasitsvar. Dette henger igjen sammen med hennes behov for å skape en forenklet verden. Margrethe søkte ofte bekræftelser ved hjelp av ytre bevis, slik som karakterer eller andre målebarometer. Dette kan kobles sammen med hennes behov for å føle seg god nok, som kan ha en sammenheng med hennes «flink pike syndrom». Gjennom forskningen har vi prøvd å bevisstgjøre oss disse personlighetstrekkene for å få en større forståelse for vårt behov for andres bekræftelser. Ved heller å se inn i oss selv opplever vi at det

har vært lettere å ta tak i og forstå dette. Gjennom denne prosessen har vi fått innsikt, innsikt til å se at egen bekreftelse er den største og viktigste.

Grelland (2005) forklarer at jeget inneholder vår personlighetsstruktur som igjen utgjør atferdsmønstre (113-114). Ordet personlighet stammer fra det latinske ordet «persona» som betyr maske (Hagen, Nysæter og Kennair, 2009, 15). Det er ingen hemmelighet at vi tar på oss forskjellige masker for å fylle ulike roller. Det ville vært rart om man skulle oppføre seg likt ovenfor foreldrene, kjæresten og sjefen. Evnen til å tilpasse seg er menneskelig og ingenting å skamme seg over. Det ligger i behovet om tilhørighet og likhet. Vi ønsker å passe inn og følger derfor de sosiale bevisene vi fanger opp. Med dette opplever vi at personligheten har en overfladisk betydning som i all hovedsak knyttes til atferden mennesket har i en gitt situasjon. Imidlertid viser vår forskning at jo mer sikker vi er i vårt eget skall, jo mer transparent er man. Det motsatte av dette kjenner man igjen hos mange jenter, som har tendenser til å overanalysere situasjoner, og tro at folk tenker det verste om dem. Eleanor Roosevelt summerer det slik; “You wouldn't worry so much about what others think of you if you realized how seldom they do” (GoodReads). Affirmasjonene fra Self mappingen til Marita har skapt resultater på dette området. Vi trekker klare paralleller til forskningen gjort rundt placeboeffekten (Benedetti 2002; Ekeland 2000; Idler og Benyamini 1997; Lipton 2010). Ved bruk av affirmasjoner er troen på at det du sier til deg selv er sant avgjørende. Det nytter ikke å stå foran speilet og si at man er verdens flotteste, hvis man føler seg som en ”dritt”. Er selvbildet litt skurrende, er det viktig at affirmasjonene ikke overdrives, da dette kan ha motsatt virkning. Ved å analysere slike destruktive tanker man kan ha om seg selv, har vi oppdaget at de som regel er forvrengte. Med dette kan vi støtte oppunder det Burns (2010, 5) legger frem som det tredje prinsippet i kognitiv terapi om at negative tanker, som skaper emosjonelt kaos, nesten alltid består av store vrangforestillinger. Et potensielt utspring for vrangforestillinger kan henge sammen med det sosiale rollespillet vi alle er en del av. Goffman (sitert i Moxnes 2007, 41) hevder det er gjennom rollene vi kjenner hverandre og oss selv. Vi forstår det videre som at rollen definerer personligheten, og at det er denne masken som er ditt sanne indre selv. Vi er enige i at vi kjenner andre gjennom deres rolle, men vi tror det er jeget, vår egen oppfatning av oss selv, som skjuler seg bak denne masken. Ettersom vi mener jeget er formet av selvet, er vi heller ikke i tvil om at omgivelsene påvirker vår utvikling. Både læringsteorien og den psykodynamiske teorien vektlegger at miljøet spiller en viktig rolle. Den psykodynamiske

teorien hevder videre at personligheten er mer eller mindre konstant, noe vi sier oss uenig i. Vi støtter her læringsteorien som stiller spørsmål ved om det finnes en enhetlig og stabil personlighet. Som Karp (2010, 219) sier er det kanskje ikke noe vi har. Ved å se på personlighetstestene vi tok, opplever vi at disse ga en generell beskrivelse av hvordan vi er. Uten en signifikant endring i løpet av den to måneder lange forskningsperioden, er vi allikevel åpne for at endringer kan forekomme over lengre tid. Ved å rette fokuset innover ved hjelp av bevisstgjøring og selvinnsikt føler vi nå at vi har fått et klarere bilde av hvem vi er, hva vi vil og hvordan vi har det.

Vi er alle enige i at forventninger spiller en rolle for personligheten, både ytre og indre forventninger. I attribusjonsteorien trekker de frem indre og ytre forklaringer som drivkreftene bak vår motivasjon. I forskningen jobbet vi mye med å finne positive indre og ytre forklaringer på hendelser i eget liv. Takknemlighetsdagboka hadde her klar effekt, spesielt på ytre hendelser. Mer interessant er det å se på innvirkningen indre forklaringer har hatt. Margrethe føler at søken etter indre forklaringer har vært til hjelp slik at hun nå kan stå inne for valg hun tar og har tatt. Hun sier allikevel at dette er en prosess hun bevisst trenger å jobbe ytterligere med. Ved å se videre på indre og ytre drivkrefter, som er et annet tema innenfor motivasjonsteorien, ser vi også her virkninger fra teknikkene. Ved å se tilbake på meditasjonen finner vi det interessant å se at det var helt nødvendig å legge fra seg alle forventninger for å få en god opplevelse og mestre teknikken. Ingenting annet enn ingenting var her forventet. Først når vi klarte dette, fikk vi de virkelig gode meditative opplevelsene. Det at vi mestret teknikken fordi vi ikke gjorde noe som helst virket motsigende og uvant i begynnelsen, men med denne oppnåelsen fikk vi ytterligere motivasjon til å fortsette. Under disse sterke meditative opplevelsene oppsto følelser som indre ro og glede som kom fra en kjerne i kroppen. Margrethe beskriver sin sterkeste meditative opplevelse slik:

-14. april - Kjernen -

I dag har jeg opplevd en helt ubeskrivelig, vakker og deilig opplevelse gjennom meditasjonen. Følelsen av frihet og kontroll på en gang! Ord blir fattige. Jeg kan selv styre mine opplevelser og følelser, ved å legge vekk alle forventninger. Det var merkelig, men jeg klarte å kontrollere kroppen med tankenes kraft, på en ny og forunderlig

måte! Kroppen falt rett og slett på plass av seg selv i en riktig og avslappende posisjon med bevegelser jeg skapte med tankene mine! Det var som å oppleve seg selv som en kjerne fra innsiden, der jeg så alt innenfra. Som å se verden med forvrengt 3D.



Den viktigste erfaringen jeg tar med meg er at jeg fikk opplevelsen av mer ro, der det var mer sammenheng mellom tanker og følelser. Før tenkte jeg at det var et skille mellom tanker og følelser. Tanker i hodet og følelser i magen. Ved hjelp av meditasjonen føler jeg nå at tanker og følelser er mer sammensatt!

Hun føler at hun fikk kontakt med sitt indre selv. Der var det ingen forventninger til henne i forhold til hvem eller hvordan hun skal være. Med dette opplevde hun at hennes sanne jeg fikk større plass. Vi tror derfor at jevnlig meditasjon kan føre til en mer stabil og transparent personlighet. Her trekker Solveig tråden tilbake til det med å være trygg på seg selv, det å ha et godt selvbylde. Håkonsen (2003) sier at et grunnleggende motiv for alle er å ivareta, beskytte og styrke ens eget selvbylde. Vi mener i likhet med han at motivasjonen derfor vil være knyttet til hvordan hver enkelt oppfatter verdi og forventning i situasjonen. Lillemyr (2007, 17) mener også at motivasjon har stor betydning for hvordan vi utvikler oss som mennesker, noe vi sier oss enige i. Vi opplever at et helt essensielt motiv under forskningen har vært den indre drivkraften, ettersom arbeidet handler om oss selv. Selvbylde, mener Håkonsen (2003, 224) er en del av selvet. Dette er vi delvis uenige i, da vi opplever selvbylde, altså det bildet vi har på selvet, som jeget. Theophilakis (1980, 28) utdyper at selvbylde dannes av indre og ytre påvirkning, noe vi støtter da vi ser på selvbylde som noe inne i oss mennesker. Ros og ris fra andre og deg selv vil påvirke dette. I likhet med Haukedal (2003, 21) er vi enige i at selvfølelsen dreier seg om den indre verdien vi gir oss selv, mens selvtilliten handler om den ytre belønningen vi får når vi mestrer noe, eller straffen vi får når vi mislykkes i noe. Ved å fokusere på det positive ved oss selv og våre omgivelser har det hatt en stimulerende effekt. Gjennom å definere sine styrker og verdier har Marita, som nevnt tidligere, fått et bedre selvbylde. Dette gjør Haukedal (2003) sin definisjon på begrepet mer troverdig, der han legger vekt på verdigrunnlaget. I forhold til begrepet selvtillit, ser vi at dette henger mye sammen med mestringsfølelsen, som igjen påvirker vår motivasjon. Gjennom forskningsprosessen kjente vi at

selvtilliten spilte en viktig rolle, da ordet i sin betydning er å ha tillit til sitt selv. Dette var spesielt under teknikkene; affirmasjoner, meditasjon og Self mapping. Vi opplever med dette at positiv tenkning handler mye om å minimalisere ubehag og maksimere glede og ytelse. Dette er også ordene Karp (2010, 149) bruker for å utdype motivasjon. Overordnet mener han at det er motivasjonen som får oss til å gjøre et valg fremfor et annet. Vi støtter hans forklaring, og trekker det opp mot prosessen vi har gjennomgått. Dersom motivasjonen ikke hadde vært tilstede, ville vi heller ikke valgt et så personlig og utfordrende område å jobbe med. Vi ser absolutt hvor viktig det er å sette seg mål, og mener det er grunnleggende for å skape en tydelig retning. Motivasjonen bak vår oppgave kan videre ses i sammenheng med Maslow (1987, 15-31) sin behovspyramide. De indre motivene vi har hatt handler om selvrealisering, som ligger øverst i hans rangering. Vi sier oss delvis enig i at mennesker streber for å jobbe seg opp i hierarkiet, men opplever at det etterhvert handler mer om å være fornøyd med den man er og det man har. Kanskje er dette den evige søken i mennesket? Vi setter dette i sammenheng med opplevelser vi har hatt gjennom meditasjonen der motivasjonen ikke er å strebe etter noe, men det og bare være.



Det er ulike syn på hva som kommer først av tanken, følelsen og handlingen. Freud var i sin tid opptatt av det ubevisste og følelsene (sitert i Olsen 2012). Beck (sitert i Olsen 2012), i motsetning, mener at tankene skaper våre sinnstemninger. Det er nok ikke uten grunn at den kognitive terapien har hatt en økende interesse de siste årene. Med gode resultater er det bevist at en kan gå inn å endre tankesettet sitt for å komme seg ut av depresjon, for eksempel (Burns 2010). Det er skummelt å tenke på hvor mange unødvendige og forvrengte tanker vi har. Vi

opplever at fantasien vår er en skaper i seg selv, noe som ofte kan ende opp med vrangforestillinger. Vi skal ikke være så bastante at vi sier at tanken alltid skaper følelsen, da vår forskning ikke er vid nok for å kunne underbygge denne typen påstand. Imidlertid er vi enig i at dette er tilfellet i mange situasjoner. Erfaringsmessig har vi alle opplevd at vår tolkning av begivenheter har tydelige innvirkninger på følelsene våre. Eksempelvis kunne vi irritere oss over bagateller og hendelser utenfor vår kontroll, som medførte negative tanker. Marita og Margrethe opplever at de nå er mindre stresset med tanke på unødvendige gjøremål og tanker. Her er det interessant å se at Marita nå har mindre spenninger i nakken og skuldre. Det kan ses i sammenheng med forskningen gjort rundt meditasjonen, som viser at det fysiske og psykiske henger sammen (Kabat-Zinn m.fl. 1998). Hun opplever at meditasjonen har vært virkningsfull, men mener allikevel det handler mer om prosessen som helhet. Solveig, derimot, stresset lite tidligere og rommet for utvikling var derfor mindre. Imidlertid har hun blitt roligere, som igjen har ført til at hun har mindre fokus på det å være «festens midtpunkt». Det er en større jamvekt i å snakke og lytte enn tidligere, og hennes observeringsferdigheter er tydelig forbedret. Ved disse endringene opplever alle at meditasjonen har vært virkningsfull. Resultatene støttes opp og kan ses i sammenheng med Dusek sin forskning (se kapittel 5.1). Funnene hans viser at meditasjon endrer kroppens fysiologi og at dette er endringer som reduserer stress (m.fl. 2008).

Tanker har liv

*Hver tanke har liv,
Skaper bevegelse
Fra noe...til noe annet.*

*Før denne lille tanken dukket opp,
var verden en annen.*

*Forandringer formes av tanker
og fører dernest til handling
...når vi bare tør.*

- Liv Lesoil 1999, 9 -

Prosesen og teknikkene har ført til et mer positivt tanke sett hos alle tre. En kraftig virkning av dette er at fokuset vårt ser flere muligheter og løsninger, fremfor problemer. Som Baker (2010) legger frem er vi nå mer mottakelig for den informasjonen vi ønsker og leter etter. Hele gruppen føler seg mer bevisst i sine valg av tanker i ulike situasjoner, og bruker nå mindre tid på små irrelevante saker. På den måten kan vi maksimere de gode følelsene og minimere de vonde. Vi har en oppfatning om at folk har misforstått dette med positiv tenkning. Som Seligman (2009) og Drucker (2005) legger frem handler det om å fokusere på menneskelige styrker og dyrke disse. Vi har erfart at ved å stille fokuset på det vi er gode på blir verden en annen. Så er vi kanskje summen av de tolkningene vi gjør rundt all den informasjonen vi absorberer? Eller som Eleanor Roosevelt så fint sa, «I am who I am today, because of the choices I made yesterday» (GoodReads). Med det faktum at vi blir møtt med to millioner bits informasjon i sekundet, og vi faktisk bare kan ta inn over oss rundt 134 bits per sekund, spiller fokuset vårt en stor rolle mener vi, i likhet med Baker (2005). Når våre tanker setter retning for hvilken informasjon vi søker, er det tydelig at det vil være til vår fordel å tenke positivt. Begrepet positiv tenkning blir ofte forbundet med det å ha et rosenrødt syn på alt. Her er vi uenig. I stedet for å sløse bort både tid og energi på negative og unødvendige tanker, som ikke gagnar oss på noen måte, mener vi man kan lære seg å bruke tankene til å kontrollere utfallet av hendelsen. Effekten av dette er at man har flere gode følelser og at man blir mer effektiv i det man gjør. Vi sier oss sterkt enige i det både Maslow (1987) og Seligman (2009) sier med at psykologien bør fokusere på friske mennesker så vel som syke. Ved å være proaktiv, tror vi man kan forebygge personlige og samfunnsmessige problemer. Ved å ha et positivt syn på livet, i tillegg til å ta godt vare på kroppen og helsen sin har vi en tro for at man kan komme godt ut av det.

Vi har i denne oppgaven tatt utgangspunkt i tyngre litteratur og forskning, men også enkle selvhjelpsbøker. Kildene og litteraturen vi har trukket frem har appellert til oss, og vi mener det viser hvor fokuset og overbevisningen vår ligger. Dette har kanskje skapt en partisk subjektivitet, ettersom vårt retikulære aktiveringssystem svarer til tankene våre, som har hatt et positivt fokus. Dette har dannet føringer for hvilken informasjon vi har tatt inn. Brian Mayne, blant annet, er i utgangspunktet en lettere kilde. Forskningen vi har lagt frem understøtter de mindre tyngre kildene, slik at de får større troverdighet. Vi mener ikke alt bør slukes som rå fisk, men at prosessen har handlet om å finne en gylden middelvei mellom synspunkter og faglitteratur på området. Vi har ikke funnet informasjon som motstrider den forskningen vi har lagt frem.

8.0 KONKLUSJON

For å kunne drive med selvledelse, med andre ord lede selvet, er det først og fremst essensielt å kjenne seg selv, både på godt og vondt. Det handler om en bevisstgjøring rundt dine verdier, styrker og utfordringer. Spørsmål som; «hvem er jeg?», «hva står jeg for?» og «hva vil jeg?» må besvares. Da vil det kanskje dukke opp noen uante sannheter som kan være vanskelige å erkjenne, men som er en viktig del av prosessen. Selv om man kjenner seg selv best, kan det være lurt å henvende seg til familie, venner og kolleger for å få innspill på hvordan de oppfatter deg. Videre finnes det ulike valide tester som kan si noe om hvordan du er. Self mapping er en god teknikk for å kartlegge seg selv. Dette er fordi flere perspektiver er med på å danne et helhetlig bilde. Motivasjon og viljestyrke er viktige faktorer når det kommer til å lede seg selv i ønsket retning. Derfor er det vel så viktig å være klar over hva som motiverer deg. Blir du motivert av motgang eller suksess? Er det den ytre rosen, eller den indre stoltheten som driver deg? Meditasjon er en god metode når man skal vende seg innover. Her trenes tålmodighet, oppmerksomhet og bevissthet, som fører til en økt opplevelse av nuet og indre ro. Med dette til grunn hevder vi at selvinnsikt er en grunnleggende faktor for å lykkes med selvledelse.

For å spisse oss inn mot problemstillingen kan vi bekrefte at en to måneder lang periode med bruk mentale teknikker der et positivt fokus står i sentrum, medfører endringer. Det har påvirket vårt tankesett og gitt ringvirkninger til atferd og emosjoner. Vår oppfatning er at disse tre komponentene henger sammen som et tannhjul, og at når man endrer retningen på en av dem handler de andre automatisk tilsvarende. Vi tror at tankens kraft er meget virkningsfull. Med dette mener vi ikke at man kan sitte i lotusstilling å tenke seg til å vinne i lotto. Det handler om et optimalt samspill der tanker, følelser og atferd kommuniserer med hverandre. Det dreier seg om å fokusere og tro på det målet en ønsker å oppnå, da dette gjør deg mer mottakelig for informasjon på området. Når anledningen så byr seg, er fokuset rettet mot å gripe denne muligheten. Ved å ha fokus på prosessen, og sine eksisterende og potensielle styrker, fremfor hva man ønsker å forandre er sjansen for å lykkes stor. For å styrke sitt positive fokus kan man skrive en takknemlighetsdagbok. Virkningen er kraftfull ved at en setter mer pris på den man er og det man har. Her er den indre stemmen av interesse, da den legger føringer for hvordan en handler, tenker og føler om jeget. Jobber man aktivt med å gjøre den indre stemmen mer positiv, med for eksempel affirmasjoner, vil selvbildet bli styrket, som igjen

fører til at man føler seg bedre og handler mer ut fra sitt sanne jeg. Videre ser vi at en sunn balanse er viktig i alt en foretar seg. Likevekt mellom en selv og andre er optimalt. En bør derfor unngå ytterpunktene egoisme og altruisme. I forhold til de ulike arenaene vi tar del i, jobben, venner og familielivet, er balanse et nøkkelord. Er det problemer i familien, går det ofte utover de andre områdene, eksempelvis. Derfor er det viktig å disponere tid, energi og ressurser mellom disse etter prioritering.

Ved å jobbe intensivt med selvledelse over en to måneders periode er oppmerksomheten naturlig rettet mot en selv og egoet. Vi mener et konsentrert fokus er nødvendig for å få innsikt i selvet. Av og til må man ut av balanse, for å komme seg i balanse igjen. Det er innlysende at selvledelse handler om å lede selvet, men til syvende og sist handler det om noe større enn det.

Hvis du ikke er tilstede for deg selv, hvordan kan du være der for andre? Hvis du ikke vet hvor du skal, hvordan kan du vise vei? Og hvis du ikke har troen på deg selv, hvordan kan du være et godt forbilde?

Vi må kunne lede oss selv for å kunne lede andre. Det er bare når vi kan elske oss selv, at vi er i stand til å dele denne kjærligheten med andre.



TIL ETTERTANKE

Dette har vært en opplevelsesrik prosess som har ført til flere endringer og økt selvinnsikt. Spørsmålet om hvor vedvarende disse resultatene er dukker naturlig opp. Vi ser faren for å falle tilbake i gamle tanke- og vanemønstre hvis vi ikke opprettholder arbeidet. Vi har heller ikke vært utsatt for pressende situasjoner i løpet av prosessen, hvor disse kvalitetene har blitt testet. Vi har imidlertid god tro på at vi vil klare å håndtere krevende situasjoner bedre enn tidligere. Det dreier seg om en tilpasning og det kan derfor ses i sammenheng med begrepet «borte bra, men hjemme best». Vi må få de nye vanene til å føle seg som hjemme. For å danne en vedvarende endring tror vi det krever mer en to måneder med intensivt arbeid. Personlig har vi alle planer om å fortsette å drive selvledelse i eget liv. Vi har fått smaken på en ny levestil og den vil vi videreutvikle. Vi anbefaler alle å stille seg de "store" spørsmålene, bare det vil starte en prosess mot en høynet bevissthet. Det ligger flere svar i en selv, enn man tror.



- Livets gåte -

«Livet til hvert enkelt individ kan kanskje ses på som en gåte? En gåte som mange ganger kan føles umulig og løse. Og det er den også, for andre. Svaret til din egen gåte finnes bare hos deg selv. Valget om å finne det rette svaret for din gåte er ditt ansvar. Fiffig! Tenk at noe så enkelt kan være så vanskelig! Slik tenker man jo også om gåter! Er du enig?»

- Margrethe -

LITTERATURLISTE

- Bandura, Albert. 2001. "Social Cognitive Theory of Mass Communication".
Mediapsychology. 3(3):265-299. Business Scours Premier (5209422)
- Baker, Mark. 2010. "Developing a Mindset to Help You Make the Most of Challenging Times." *Siliconindia*, 13(4):33-33. Business Source Premier (61348341)
- Benedetti, Fabrizio. 2002. "How the doctor's words affect the patient's brain". *University of Turin Medical School*, 25(4):369-386. Lesedato: 13. April 2012: <http://ehp.sagepub.com/content/25/4/369>
- Berg, Bruce L. 2009. *Qualitative research methods for the social sciences*. 7th ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Bjørkum, Per arne. 2009. *Annerledestenkerne: Kreativitet I vitenskapens historie*. 3.utg. Oslo Universitetsforlag.
- Brahma Kumaris. Meditasjon. Lesedato: 28. Februar 2012: <http://bkwsu.org/norway/what-we-do-no/meditation-no>
- Bramming, Pia., Marius Gudmand-Høyer, Dan Kärreman, Charlotta Levay, Michael Pedersen, Sverre Raffnsøe, Jens Rennstam, André Spicer og Sverre Spoelstra. 2011. "Roundtable: Management of selfmanagement." *Ephemera: theory and politics in organization*. 11(2): 212-224. Lesedato 1. mai 2012: <http://www.ephemeraweb.org/journal/11-2/11-2roundtable.pdf>
- Brudal, Lisbeth F. 2012. *Om bevissthet : psykologi, mindfulness, science fiction, nær-døden-erfaringer, kosmisk bevissthet*. Bergen: Fagbokforlag.
- Burns, David D. 2010 *Tenk deg glad!: Den nye stemningsterapien*. Arendal: DANOR Forlag.
- Byrne, Rhonda. 2011. *Kraften: the secret*. Oslo: Cappelen Damm Christensen, Gerd. 2003. *Psykologiens videnskapsteori: en introduktion*. Fredriksberg: Roskilde Universitetsforlag.

- Cottingham, John. 2004. "Tro." I Papineau (red.) *Hvem, hva – hvorfor?: aktuelle temaer fra filosofiens tankesmie*, 106-131. Oslo: Genesis.
- Crane, Tim. 2004. "Verden." I Papineau (red.) *Hvem, hva – hvorfor?: aktuelle temaer fra filosofiens tankesmie*, 8-41. Oslo: Genesis.
- Creswell, David J., William T. Welch, Shelley E. Taylor, David K. Sherman, Tara L. Gruenewald og Traci Mann. 2005. "Affirmation of Personal Values Buffers Neuroendocrine and Psychological Stress Responses". *Psychological Science* (Wiley-Blackwell), 16(11):846-851. Business Source Premier (18698925)
- Drucker, Peter. 2005. *Managing Oneself*. *Harvard Business Review*, 83(1):100-109. Business Source Premier (15524519).
- Dusek, Jeffery A., Hasan H. Otu, Ann L. Wohlhueter, Manoj Bhasin, Luiz F. Zerbini, Marie G. Joseph, Herbert Benson og Towia A. Libermann. 2008. "Genomic Counter-Stress Changes Induced by the Relaxation Response". Phillip Awadalla (red.) *PLoS ONE* 3(7):e2576
- Duxbury, Paul. 2011. "What is self development?" *Squidoo*. Lesedato 28. Februar 2012: <http://www.squidoo.com/what-is-self-development>
- Ekeland, Tor Johan. 2000. "Placebofenomenet – hvordan kan det forstås?" *Tidsskrift for Den norske legeforsening*, 120:3017-20. Lesedato: 29. februar 2012: <http://tidsskriftet.no/article/195778>
- Eriksen, Thomas Hylland. 2003. "Fanget av hastighet?" I Geir Thompson (red.) *Selvlædelse; Menneskelig kapital i det nye arbeidslivet*, 14-38. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Fangen, Katrine. 2004. *Deltagende observasjon*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Flood, Kristin. 2002. *Amor fati : om å elske sin skjebne*. Oslo: Cappelen.
- Fontana, David. 2010. *Lær å meditere : kunsten å finne ro, selvbevissthet og innsikt*. Oslo: Gyldendal

- George, Bill., Peter Sims, Andrew N. McLean og Diana Mayer. 2007. "Discovering your authentic leadership". *Harvard Business Review*, 85(2):129-138. Business Source Premier (23691179).
- GoodReads. Quote Eleanore Roosevelt. Lesedato 14. Mai 2012: <http://www.goodreads.com/quotes/show/26110>
- Gordon, Richard. 2007. *Veien til selv: teori og praksis for lekfolk og mennesker som arbeider med mennesker*. Oslo: Muligheten forlag
- Goleman, Daniel. 2004. What makes a leader? *Harvard Business Review*, 82(1):82-91. Business Source Premier (11800993).
- Grelland, Hans H. 2005. *Følelsenes filosofi*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Grenness, Carl-Erik. 2004. *Hva er psykologi?*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Hagen, Roger., Tor Erik Nysæter & Leif Edwart Ottesen Kennair. 2009. *Innføring av personlighetspsykologi*. 2.utg. Trondheim: Tapir Akademiske
- Haukedal, Trond Edvard. 2009. *Solstråleboken: hvordan leve et godt liv i et samfunn i endring. Om motivasjon, egenverdi og selvløse*. Bergen: Trond Haukedal Forlag AS.
- Health and Yoga. Meditation: what it is!!! Lesedato 4. Mars 2012: <http://www.healthandyoga.com/html/meditation.html>.
- Håkonsen, Kjell Magne. *Innføring i psykologi*. 2003. 3. utg. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Idler, Ellen L., og Yael Benyamini. 1997. "Self-Rated Health and Mortality: A Review of Twenty-Seven Community Studies" *Rutgers University*, 38(March):21-37. Lesedato 13. april 2012: <http://roa.sagepub.com/content/21/3/458.abstract>
- Johannesen, Asbjørn., Line Kristoffersen og Per Arne Tufte. 2004. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 2.utg. Oslo: Abstrakt forlag.
- .2010. *Forskningsmetode: for økonomisk-administrative fag*. 2.utg. Oslo: Abstrakt forlag.
- Karp, Tom. 2010. *Ledelse i sannheten øyeblikk: om det å ta lederskap*. Oslo: Cappelen Damm AS

- Karterud, Sigmund. 2002. *Selvpsykologi*. Red. Jon T. Monsen. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Kaufmann, Geir. 2006. *Hva er kreativitet*. Oslo: Universitetsforlag
- Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 2009. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 4. utg. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kouzes, James M. og Berry Z. Posner. 2002. *The Leadership Challenge*. 3th ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lerøy, Eva Løkeland. 2006. *DU BESTEMMER! Det handler om verdivalg*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Lesoil, Liv. 1999. *Små trinn: dikt i utvalg*. Drammen: Liv Lesoil Forlag.
- Lillemyr, Ole Fredrik. 2007. *Motivasjon og selvforståelse: hva ligger bak det vi gjør?* Oslo: Universitetsforlag
- Lipton, Bruce H. 2010. *The Biology of Belief; Unleashing the Power of Consciousness, Matter & Miracles*. 9th ed. Carlsbad, California: Hay House.
- Manger, Terje. 2012. *Motivasjon og mestring*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Manz, Charles C. 1986. "Self-leadership: toward an expanded theory of self-influence processes in organizations". *Academy of Management Review*, 11(3): 585-600. Business Source Premier (4306232)
- Maslow, Abraham Harold. 1987. *Motivation and Personality*. 3. utg. New York: Longman.
- Mayne, Brian. 2006. *Goal mapping: The practical workbook: How to turn your dreams into realities*. London: Watkins publishing.
- . 2007. *Goal mapping: The Success DVD set. Disc 1. Chapter 3: Positive thinking*. DVD. Life International & SmartDreamers Production.
- . 2009. *Self mapping: The practical workbook: How to awaken your true self*. London: Watkins publishing.

- MedicineNet. 2004." Definition of Placebo effect". 14. Mars. Lesedato 12. mars 2012:
<http://www.medterms.com/script/main/art.asp?articlekey=31481>
- Medvind. Selvledelse og teoriene bak. Lesedato 24. Mai 2012: http://www.medvind.as/Selvledelse_og_teoriene_bak-312a.html
- Mind. Positiv Psykologi. Lesedato 26. februar 2012: http://www.mind.no/positiv_psykologi/
- Morton, Adam. 2004. "Kunnskap." I Papineau (red.) *Hvem, hva – hvorfor?: aktuelle temaer fra filosofiens tankesmie*, 72-104. Oslo: Genesis.
- Moxnes, Paul. 2007. *Personlighet og rolle*. Oslo: Forlag Paul Moxnes
- Natural Health and Healing. The history of meditation. Lesedato 28. februar 2012:
<http://www.natural-health-and-healing.com/history-and-types-of-meditation.html>
- Neck, Christopher P. og Charles C. Manz. 2007. *Mastering selfleadership: empowering yourself for personal excellence*. 4 utg. New Jersey: Pearson/Prentice Hall.
- Noyes, Rendi B. 2007. *Kunsten å lede seg selv: ny innsikt – bedre gjennomslagskraft*. 6.utg. Oslo: Cappelen Damm AS
- Olsen, Maren Næss. 2012. "Tankeskifte." *Morgenbladet*. 8. Mars 2012. Lesedato 3. mai 2012:
<http://morgenbladet.no/samfunn/2012/tankeskiftet>
- Osho. 1999. *Meditation: the first and last freedom: a practical guide to meditation*. Germany: Rebel Publishing House GmbH.
- Queendom. About Queendom. Lesedato 30. Mai 2012: <http://www.queendom.com/about/about/about.htm>
- Resultatpartner. Tankene dine er motroveien til gode prestasjoner. Lesedato 24. Mai 2012:
<http://www.resultatpartner.no/c-67-Mental-trening.aspx>
- Schroevers, Maya J., Og Rob Brandsma. 2010. "Is learning mindfulness associated with improved affect after mindfulness-based cognitive therapy?" *British Journal of Psykology*, 101(1): 95-107. Business Source Premier (48276665)

Seckinger, Jenny., Brian Langerak, Jitendra Mishra og Bharat Mishra. 2010. "Optimism and Longevity." *Grand Valley State University, Management Department*, 3(3): 32-39.
Business Source Premier (49757953)

Seligman, Martin E.P. 2009. *Ekte lykke, positiv psykologi i praksis*. Oslo. Universitetsforlaget.
———. 2004. TED. Ideas worth spreading. "Martin Seligman on positive psychology."
Lesedato 6. mars 2012: http://www.ted.com/talks/lang/en/martin_seligman_on_the_state_of_psychology.html

Sparre, Merethe. 2009. «Balansenøkler». Nesoddtangen: Tropos Forlag.

Store norske leksikon a. Affirmasjon. Lesedato 4. mars 2012: <http://snl.no/affirmasjon>

—— b. Introspeksjon. Lesedato 13. Mars 2012: <http://snl.no/introspeksjon>

—— c. Motivasjon. Lesedato 4. Mai 2012: <http://snl.no/motivasjon>

—— d. Personlighet. Lesedato 7. April 2012: http://snl.no/.sml_artikkel/personlighet

Svare, Helge. 2010. *Livsmestring: om å finne seg til rette i verden*. Oslo: Pax forlag.

Templar, Richard. 2009. *How to get things done; without trying too hard*. Great Britain:
Prison Life

Theophilakis, Mary. 1980. *Den vanskelige skylden: om selvbilde, skyld og ansvar i behandling*. Oslo:
Univeristetsforlaget

The Thinking Business. Brain Tour. Lesedato 20. Mars 2012: http://www.thethinkingbusiness.com/brain_zone/brain-tour

ThinkExist. Quote Buddha. Lesedato 7. April 2012: http://thinkexist.com/quotation/all_that_we_are_is_the_result_of_what_we_have/250612.html

Thompson, Geir. 2003. "Ta tiden tilbake! Hvorfor selvledelse er viktig." I Geir Thompson (red.) *Selvledelse; Menneskelig kapital i det nye arbeidslivet*, 11-13. Oslo: Gyldendal akademisk.

———. 2003. "Regi i livet." I Geir Thompson (red.) *Selvledelse; Menneskelig kapital i det nye arbeidslivet*, 39-63. Oslo: Gyldendal akademisk.

Treningstips. Affirmasjoner. Lesedato 4. mars 2012: <http://treningstips.org/affirmasjoner/#ixzz1napJLP12>

Törnblom, Mia. 2007. *Mer selvfølelse*. Oslo: Pantagruel

Vehler, Ivar. 2010. *Orkanens Øye*. Oslo: Co-Create Publishing Lts.

Vollmer, Fred. 2007. *The self*. Bergen: fagbokforlaget

Wikbio. Definisjon: Introspeksjon. Lesedato 23. mars 2012: <http://wikbio.com/nb/Ordbok/definisjon-av/introspeksjon>

Zinn, Jon Kabat-, PhD, Elizabeth Wheeler, PhD, Timothy Light, MD, Anne Skillings, MS, Mark J. Scharf, MD, Thomas G. Cropley, MD, David Hosmer, PhD, and Jeffrey D. Bernhard, MD. 1998. "Influence of a Mindfulness Meditation-Based Stress Reduction Intervention on Rates of Skin Clearing in Patients With Moderate to Severe Psoriasis Undergoing Phototherapy (UVB) and Photochemotherapy (PUVA)." *Psychosomatic Medicine*, 60:625-632.

123test. About 123Test. Lesedato 30. Mai 2012: http://www.123test.com/about_123test/