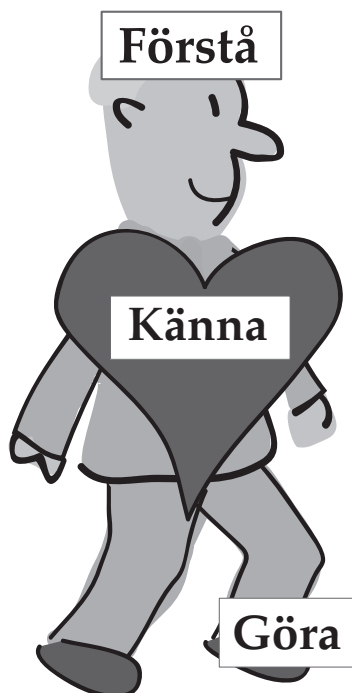


Personligt ledarskap

- Om konsten att leda sig själv -



Detta material är avsett för den som är intresserad av personlig utveckling med hjälp av en strukturerad förklaringsmodell.

Det är utformat som ett frågeformulär i tre delar med poängberäkning och tolkning för varje del.

Beroende på resultat kan frågeformulärets tre steg genomföras vid samma tillfälle. Det är även utformat så att det går att ta ett steg i taget med en målstyrd utvecklingsperiod mellan varje steg.

Observera att tolkningarna efter varje steg är avsedda som stöd för handledaren.

Tolkning steg 1 Förstå

FÖR HANDLEDAREN

F står för förståelse eller begriplighet. I viken mån personen anser att han/hon för närvarande med sitt intellekt lyckats göra tillvaron förståelig och hanterbar. Förståelse-aspekten handlar om att tycka att både inre och yttre stimuli under livets gång är förutsägbara, begripliga och ger stadga.

Om "F"-poängen är lägre än 20 tyder det på att den vardagliga situationen är mera komplex än personen för tillfället har intellektuell ork att klara av, eller att det finns språkliga eller sociala svårigheter i den nuvarande miljön. Ibland orsakas ett svagt "F" av kognitiva problem (mekanismer som ligger bakom människans tankeprocesser), förekomst av alltför många negativa och oroande tankar, oförmåga att själv försöka styra sina reaktioner och dåligt självförtroende. Svagt "F" har ibland en klar koppling till "externt kontrollfokus" (personen anser sig inte själv kunna påverka och styra utvecklingen av sitt liv).

En god begriplighet eller förståelse för tillvaron är själva grunden för vår existens.

"F"-poängen lägre än 20 tyder på att det knappast är meningsfullt att gå vidare till steg 2 "Känna" eller till steg 3 "Göra" i denna självprofil. Det är bättre att gå tillbaka till frågorna 1 – 10 i

steg 1 och fundera över hur han/hon kan höja sina poäng där så behövs. Det bästa är att prata med en god vän eller kamrat vilka har en ljusare och mer balanserad livssyn och fråga hur dessa tänker. Ingen annan än personen själv kan ju hindra sig från att tänka precis som de. Personen har gjort sina val och andra har gjort sina val och det går om man vill att göra samma val som de. Frågan är väl bara om personens vill byta ut dina "älskingsprogram" eller inte? En coach eller terapeut skulle kunna vara till hjälp att reda ut tankarna och göra tillvaron mer begriplig.

Om "F" – poängen är mellan 21 och 45 kan personen gå vidare till steg 2 "Känna" men samtidigt vara medveten om att han/honskulle vinna på att träna sig i att se sammanhang, orsak och verkan på ett mer strukturerat sätt. Inte minst för att få större balans och stadga i tillvaron. Allt går inte att förstå och allt går inte att ha kontroll över men då får man lära sig att stå ut med detta, lägga det åt sidan och gå vidare.

Har personen fått över 45 poäng är "Förståelse" sannolikt inget problem för utan han/hon kan gå vidare till steg 2 "Känna".

Tolkning steg 2 Känna

FÖR HANDLEDAREN

K står för känslan eller meningsfullheten. I vilken mån personen känner sig känslomässigt motiverad eller engagerad. Känslaspekten avser förmågan att se alla situationer, även krav- och problemfyllda, som utmaningar värda att investera tid, engagemang och energi i.

”K”-poäng lägre än 20 kan tyda på bristande engagemang i de vardagliga situationer som han/hon oftast befinner sig i. Eftersom högre poäng i detta område är en förutsättning för steg 3 ”Göra” är det inte särskilt meningsfullt att gå vidare i denna själprofil. Det är ju knappast så att han/hon engagerar sig särskilt mycket ifall det saknas motivation eller känslan av meningsfullhet. Det kan också stå för depressivitet och emotionell utmattning. Ibland kan det bero på att personen kopplat sitt liv till en annan människa eller grupp vars livsstil/kultur inte passar den egna.

Kanske tar inte personen risken att engagera sig och göra en känslomässig investering inför möjligheten att bli besviken.

Personen bör då försöka satsa på att utveckla sin perspektivförmåga. (Vad gör jag av mitt liv?) Hur vill jag använda min korta tid på jorden? Vad är lycka och livskvalitet för mig? Vad är meningen med livet för mig?). Han/hon bör fundera över det positiva i livet och försöka utgå mer från sina egna värderingar och satsa på det som han/hon är bra på. Kanske behöver personen skapa sig en egen positiv målbild genom att fråga sig själv ”Vad vill jag uppnå här i livet?”, ”Hur kommer jag dit?”, ”Vilka hinder finns?”, ”Hur undanröjer jag dessa?” och ”Vilka resurser har jag i mig själv och i min omgivning för att uppnå mina mål”.

Vid ”K”- poäng mellan 21–45 kan personen gå vidare till steg 3 handling men vara medveten om att de frågor de gav låga värden utgör deras egna potential att jobba vidare med. Det kan ju vara bra att veta vad han/hon skall satsa på hellre än den allmänna känslan att de måste bli bättre på allting.

Ifall personen fått över 45 poäng är det bara att gå vidare till steg 3 ”Göra/hantera”

Tolkning steg 3 Göra

FÖR HANDEDAREN

”G” står för göra, delaktighet och hanterbarhet. I vilken mån personen upplever sina möjligheter att agera, påverka och vara delaktig. Handlingsaspekten avser i vilken grad han/hon litar på sin förmåga att göra sina resurser tillgängliga, vilka krävs för att möta alla händelser i livet.

Under 22 poäng kan betyda tillitsbrist och resurssvaghet i förhållande till vardagens krav med det kan även stå för både otillräcklig kompetens, dålig ekonomi, bristande samhörighet eller dylikt. Det kan också bero på att du han/hon blivit överrumplad av livets komplexitet när jobb, familj, ekonomi och annat ställer större krav än han/hon för närvarande orkar med, och han/hon har ännu inte lyckats utveckla tillräckligt funktionella nya beteenden. Ett bristande självförtroende kan även ingå i G, alltså stolthet över det man gör eller förmågan att tro sig om att kunna påverka och vara stark.

”G”- poäng mellan 23 – 48 poäng pekar på att det inte finns några större problem med att agera vid behov.

Ifall personen överväger att höja sina ”G”-poäng, lämna sin trygghetszon, ta initiativ eller göra något ovanligt eller vågat så kan han/hon ställa den vinst de kan få i paritet med risken och undersök vad som är det värsta som kan hända om de misslyckas. De kan alltid fråga sig själv ”Om det inte skulle funka kan jag då dö av det?” Svaret är oftast nej! Ifall svaret är JA! Avstå.

Ifall personen kommit ända hit till steg 3 ”Göra” och har fler än 48 poäng har han/hon troligen inga problem. De kan vara rätt nöjda med sig själv. Ett grattis kan vara på sin plats!

Teoretisk bakgrund

Två ytterligheter

En del människor förefaller ha små eller inga problem. De går utan att anstränga sig från klarhet till klarhet. Deras fokus är positivt framåtriktat. De ser möjligheter och lyckas ofta med vad de startar upp. Eventuella motgångar löser de efterhand som de uppkommer, lägger dem bakom sig och går vidare. De är ofta lättsamma och samarbetsvilliga. De genererar energi. De har god förmåga att leda sig själva och troligen även andra.

Andra människor tycks bära alla tillvarons bördor. De släpar sig fram, tar ofta dåliga eller obegripliga beslut och har ständiga problem med allt och med alla. De kan ha ångest och sitta fast i sin egen historia. Det förefaller som att vad de än gör så blir det fel. Ibland kan de kompensera det med missbruk av något slag. De är ofta självupptagna, passiva eller lättstöta och är svåra att samarbeta med. De förbrukar energi och styr med svårighet sina egna liv och troligen även andras.

Du är vad du tänker

Den stora skillnaden mellan dessa två personligheter ligger i deras tankemönster. Deras tankar om sig själv, om andra och om tillvaron. Tankar är som program som vi väljer, medvetet eller omedvetet. De allra flesta program väljs omedvetet. Många program ärvt från andra i unga år t ex föräldrar eller kompisar. En del program är bra och bidrar till en hög livskvalitet andra är destruktiva. Program har en förmåga att upprepa sig och bli favoritprogram. Detta gäller vare sig de är bra eller dåliga. En del program blir "älskingsprogram" vilka kan vara svåra att överge hur dåliga de än är.

Eftersom vi väljer våra program kan vi dock förenklat sett lika gärna välja positiva och livsbejakande program som att välja negativa och destruktiva. En förutsättning för detta byte är att vi först medvetandegör de tankemönster (program) vi har och ser en vinst i att byta. Därefter krävs det en viss tids träning innan de nya programmen ersatt de gamla.

I syfte att undersöka, förtydliga, förstå och, vid behov, komma till rätta med ovanstående fenomen har vi i detta utbildningsmaterial främst tagit hjälp av tre forskare, Aaron Antonovsky, Ben Shalit och Richard S Lazarus.

KASAM

Professor Aaron Antonovsky forskade om människors välbefinnande och beskrev sannolika orsaker i sin förklaringsmodell KASAM (Känslan av sammanhang).

KASAM beskriver människans viktigaste psykologiska förutsättningar för att kunna hantera sig själv och sin tillvaro på ett effektivt och ändamålsenligt sätt.

Psykologen Ben Shalit var bland annat anställd som forskare vid FOA i Sverige under 70-talet. Hans forskning var inriktad på reaktioner och beslutsfattning under extrema stressförhållanden. Shalit utvecklade bland annat Hjulet vilket är en tillämpning av kunskaper om vad som styr en individs tolkning, känsla och handling inför en given situation.

Den teoretiska grunden för Hjulet utgjordes till stor del av psykologen Lazarus teorier om hur människor processar information i nya situationer, särskilt under hot, Coping-teorin.

Detta studiematerial är inspirerat av de tre forskarna men är även i hög grad av egna slutsatser och erfarenheter från 6 utbildningskonsulter med sammanlagt mer än 50 års erfarenheter som ledarskapslärare, coacher och arbetslivsutvecklare.

Antonovskys modell KASAM kan uppdelas i tre lika viktiga steg

1. Förstå/begriplighet (förstår jag detta?)
2. Känna/meningsfullhet (angår det mig?)
3. Göra/hanterbarhet (kan jag påverka detta?)

Dessa tre steg bildar tillsammans förutsättningarna för den grundläggande "känsla av sammanhang" (KASAM) som vi bär med oss på resan genom livet. Känslan av sammanhang (eng: Sense of Coherence) är snarast ett förhållningssätt, som uttrycker i vilken utsträckning vi har en varaktig och genomträngande känsla av tillit till vår egen förmåga att möta livets olika skiften.

Saknas delar av KASAM hamnar vi människor lätt i ett förvirringstillstånd vilket kan leda till passivitet, depression, aggressivitet eller medföra komplikationer i form av beroenden eller psykosomatiska problem.

Tänka/begriplighets-aspekten handlar om att vi tycker både inre och yttre stimuli under livets gång är strukturerande, förutsägbara och begripliga.

Känna/meningsfullhets-aspekten avser förmågan att se alla situationer, även krav- och problemfyllda, som utmaningar värda att investera tid, engagemang och energi i.

Göra/hanterbarhets-aspekten avser i vilken grad vi litar på vår förmåga att göra dessa resurser tillgängliga, inre såväl som yttre stimuli, som krävs för att möta alla livshändelser.

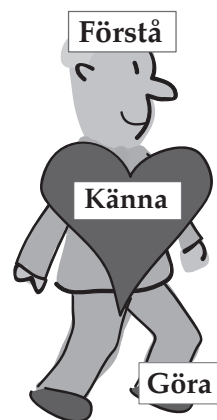
Antonovsky menar att ju större KASAM en människa har desto större möjlighet har denna människa att själv förstå, styra och ta ansvar över sitt liv.

Shalits modell

Shalit har tillfört ytterligare en viktig dimension. Han anser att de tre stegen i KASAM har en hierarkisk inbördes ordning.

Den som inte svarar ja på frågan "Förstår jag detta?" (Tänka/begripa) knappast kan gå vidare till steg två "Angår det mig?" (Känna/meningsfullhet) och definitivt inte till steg tre "Kan jag påverka detta, är jag delaktig?" (Göra/hanterbarhet).

De tre stegen beror alltså av varandra och man måste beträda dem i den ordning de kommer. Nedanstående bild kan förtydliga och vara till hjälp för att lägga denna förklaringsmodell på minnet.



Huvud - Står för förståelse/insikt

Huvud skall ses som den intellektuella nivån. Vi uppfattar, tänker, skiljer ut, planerar och reflekterar olika. Våra värderingar, erfarenheter och vår personlighet påverkar och hjälper oss i denna process. Vi skapar en mental bild av det som vi upplever.

Hjärta - Står för engagemang/känsla

Hjärta representerar den känslomässiga nivån, graden av involvering. Hjärtat "känner" olika mycket beroende på vilken fantasi och förväntningar vi har gjort oss av situationen, bedömt dess betydelse för oss och hur mycket vi vill engagera oss.

Fötter - Står för göra/agerande

Fötter representerar den fysiska nivån. De kan stå, gå och springa. När vi uppfattar situationen, dess betydelse för oss och hur vi känner inför den, agerar vi på olika sätt för att försöka påverka eller undvika situationen. Några tankar om förändring och personlig utveckling

"Du får det du får när du är som du är och gör som du gör!"

Att förändra, utveckla och förbättra sig för att andra anser detta eller trycker på är ingen bra motivationsfaktor. Dessutom är det ganska tråkigt. Det allra bästa är om du själv kommit till insikten att det finns en vinst att hämta i termer av din egen hälsa, trivsel och livskvalitet.



Även här är det emellertid tre steg som måste tas i turordning. De är att:

1. se och förstå problemet,
2. en vilja och ett engagemang att ta tag i problemet samt
3. förändra sitt sätt att tänka.

Kan du ändra ditt sätt att tänka ändras även ditt beteende. Skulle du känna att det främst är andra som borde förändra sig kan det vara bra att veta att du aldrig kan förändra någon annan människa med varaktigt resultat. Den enda du kan förändra är dig själv och då kan det hända att andra förändrar sig i förhållande till det.

Ifall du finner att du har "svagheter" kan du även undersöka ifall det kanske egentligen endast handlar om överdrivna styrkor. Du går helt enkelt till överdrift med sådant du gillar och är bra på. Det är lätt gjort. Kanske är du en vänlig och empatisk person som är så empatisk och snäll att du inte vågar sätta gränser eller att du blir utnyttjad. Kanske är du en noggrann person som är så noggrann att du är detaljfixerad. Kanske är du så flexibel att du inte har en egen åsikt utan konturlös och velig.

Kort sagt eftersom det är svårt att själv avgöra när du passerar dina gränser och "överdriver dina styrkor" är det ofta bra att fråga någon människa

som du kan lita på men som inte är i en beroendeställning till dig.

Behöver du tva hjälp av en coach, samtalspartner eller terapeut så är detta ingenting att skämmas för. Det är närapå lika normalt som att gå till tandläkaren för du lagar väl inte dina tänder själv?

Läsvärda böcker:

- Du behöver inte älska dig själv. En psykolog talar ut (ISBN 91-7738-683-3) av Jeffrey Wijnberg. Svenska förlaget 2004
- Det var inte mitt fel! Om konsten att ta ansvar. (ISBN 978-91-534-3040-7) av Ann Heberlein. ICA bokförlag 2008

Detta material är framtaget av Ugil Konsult AB i samarbete med:

Firma ADBLAX
Klarhet Ledarskap
Life Cap Centret
Utbildningsledarna i Karlskrona