



HumanGuide®



Vad missar du genom att vara i samma bubblor – nästan jämt?

*Detta är ett fantastiskt exempel...
Se mera i början av skriften...*

*Emma Stenström
Författare till boken **Bubbelhoppa***



Vad missar du genom att vara i samma bubblor – nästan jämt?	4
Bubbelhoppande... ..	4
Varför blev jag besatt av begreppet ”Bubbelhoppa”?	4
Emmas syn på den färdiga skriften.....	4
Detta är ett learning paper... ..	5
Syftet med den här skriften.....	6
Bubbelhoppande = Personlig utveckling.....	7
Bubbelhoppande och personlig utveckling.....	7
Hur får man då en bra personlig utveckling?	8
Olika strategier för personlig utveckling	8
Tvångsval eller fria val	9
Vilken kurs ska du ha i livet?	10
Personlighetens inverkan på bubbelhoppande.....	11
Generellt om personlighetens påverkan	11
Vilka slags personlighetstester finns det?.....	11
Är HumanGuide-testet ett användbart alternativ?	12
Personlighetsteorin Åtta boxar	15
De åtta grunddimensionerna i personlighetsteorin	15
Drivande och reflekterande faktorer.....	16
Separata kommentarer till de åtta faktorerna i teorin	16
Sensibilitets styrka och hinder/risker.....	17
Krafts styrka och hinder/risker	17
Kvalitets styrka och hinder/risker.....	18
Exponerings styrka och hinder/risker	18
Strukturs styrka och hinder/risker.....	19
Fantasis styrka och hinder/risker	19
Stabilitets styrka och hinder/risker	20
Kontakters styrka och hinder/risker.....	20
Vad blir konsekvensen genom en kombination av faktorer?	20
Varför har jag alltid varit en bubbelhoppare?.....	21
Några personliga viktiga exempel på bubbelhoppande och deras konsekvenser.....	22
Möte med en chef före sin tid.....	22
En ny chef tar vid – Mats Hentzel	23
Möte med utvecklingschefen för ett konsultföretag inom arbetspsykologi – Lars-Erik Liljeqvist	23
Möte med en ungersk IT-expert i Budapest	23
Tog upp kontakten med en lumparkompis efter 20 år.....	25



Möte med en headhunter och psykolog med polskt ursprung i Sverige.....	25
Möte med en psykolog vid ett universitet i Belgien – Giselle Welter.....	26
En CEO sänder ett mejl till mig från Schweiz – Thomas Seiler	27
Möte via lottdragning med en mongolisk företagsledare, som går på kurs i Sverige	28
Möte med en överläkare på ett universitetssjukhus i en matkö på ett kinesiskt event i Stockholm – Prof. Ganesh Acharya	28
Möte med min blivande fru under en flottfärd – Katarina	29
Vad har dessa personer gemensamt med mig?	30
Inverkan av personkemi.....	30
Ömsesidighetslagen	31
En sak till... Ett exempel på en bubbelkedja.....	31
Bubbelhoppande i praktiken... ..	32
Var kan du bubbelhoppa?	32
Ta sig in i en ny bubbla... ..	32
Kom ihåg att öppenhet föder öppenhet, men någon måste börja... ..	33
Olika kommunikationsnivåer i en bubbla.....	33
Traditioner och andra procedurer i bubblor.....	34
Bidra till trivsel i en bubbla	34
Otrivsel i en bubbla.....	35
Några speciella roller i en bubbla	36
Vännernas bubbla	38
Parrelationen som en bubbla.....	38
En ovald bubbla är släkten, men.....	39
Generationer och bubblor	39
Trivsel i en bubbla – hur är det då?	40
Lycka till!	40
Bilaga: Hinder för personlig utveckling	42
Men vad kan man vinna med personlig utveckling?	42
Har du motivation för det du gör?	42
Relationer är verkligen avgörande.....	43
Är du mottaglig för lärande?	43
Svåra hinder: Miljön, kulturen och värderingar	44



Vad missar du genom att vara i samma bubblor – nästan jämt?

Bubbelhoppande...

Varför blev jag besatt av begreppet "Bubbelhoppa"?

Ända sedan jag noterade att **Emma Stenström** hade publicerat boken **Bubbelhoppa**, så har den ofta kommit i mina tankar. Utan att jag hade läst den... Jag tyckte ju att jag har bubbelhoppat hela livet, så den behöver jag inte läsa. Det är bland det bästa som jag vet – att upptäcka. Att vara nyfiken.

Begrepp som fångar något mitt i prick är bra – som bubbelhoppa. Man håller fokus. Ordet ska även vara lätt för andra att förstå. Andra exempel är sambo och särbo. Eller personligt varumärke. Det kan dock vässas ytterligare genom förenkling – t ex personmärke.

Min psykologi-mentor Lars Erik Liljeqvist hade begrepp som en central del i sin lärstrategi t ex är informationsbrist ett bra sådant pedagogiskt begrepp, dvs se till att lyssnarna blir nyfikna och veta mera. Likaså intresseacceleration, dvs man får reda på lite och vill genast veta mera. Har man bra begrepp, så blir det lättare att utveckla kunskapen inom ett område t ex i kommunikation med andra. Med den strategin kan man bland annat koncentrera kursdokumentationen till en ordlista, där begreppen förklaras.

När det gäller bubbelhoppa, så beror säkert min fixering även på min personlighet. Mera om det nedan, dvs det gäller faktorn *Fantasi* i min personlighet.

Hur som helst så kontaktade jag bokens författare. Jag påpekade att attityden till att bubbelhoppa beror mycket på personligheten. Vissa är försiktiga och andra gillar verkligen att hoppa. Jag sa till Emma att jag har blivit intresserad av att utveckla den delen, eftersom jag har sedan 1986 utvecklat användningen av ett personlighetstest, som nu finns på 15 språk. Testet är kärnan i det av mig utvecklade HumanGuide-konceptet. Det är mest använt i Brasilien. Den underliggande teorin för testet baseras på åtta grunddimensioner (faktorer), vilket gör att man kan beskriva mycket nyanserat och precist om personlighetens påverkan.

Emmas reaktion blev: **Jättespännande. Skriv!**

Nu har jag gjort det;-) Hoppas att du får inspiration och användbara tips... Bubbelhoppa mera och bättre;-)

Emmas syn på den färdiga skriften...

Nu har Emma, författaren till boken **Bubbelhoppa**, läst den här skriften – min syn på bubbelhoppande. Så här säger hon då:

Att någon plockar upp din idé, vidareutvecklar och gör något eget av den – vad kan vara mer bubbelhopparaktigt?

Den här skriften är ett fantastiskt exempel på hur kreativitet fungerar i praktiken: vi bygger vidare på varandras tankar, lägger till vår egen kunskap, erfarenhet och



personlighet – och plötsligt uppstår något som inte funnits annars. Ett nytt tankesprång, ett nytt bubbelhopp.

Rolf bidrar dessutom med något som jag inte alls behandlade i min bok, nämligen personlighetens betydelse för hur vi hoppar mellan bubblor. Hans kunskaper om personlighetsteori och HumanGuide tillför en dimension som gör bubbelhoppandet både mer nyanserat och mer användbart. Det är ett verkligt bidrag som berikar hela området.

Men det som kanske imponerar mest är hur Rolf väver samman teori med egna levda erfarenheter. Hans personliga berättelser – från den unga mannen som åkte till Tyskland för att praktisera i en kolgruva, till alla de märkliga och underbara möten som format hans liv – förkroppsligar vad bubbelhoppande verkligen betyder. Det här är inte akademisk teori, det är bubbelhopparfilosofi som är levd, sinnlig och djupt mänsklig.

Rolfs text visar att kunskap växer när den delas, när den får möta andra perspektiv och erfarenheter. Så läs, inspireras och hoppa vidare – med din egen personlighet som kompass.

Emma Stenström

Författare till Bubbelhoppa

Associate Professor

Director, Center for Arts, Business & Culture (ABC)

Stockholm School of Economics

Detta är ett learning paper...

Vad menas? Till skillnad från ett sk white paper, så är den här skriften riktad till lekmannen, dvs det finns t ex inte en massa hänvisningar till forskningsrapporter av olika slag. Skriften baseras på vad jag har lärt mig om personlig utveckling under min tid i arbetslivet. Från 1968. Upplyningsvis så finns mycket av erfarenheterna även översiktligt beskrivna i min bok **Låt personligheten blomma**, vars syfte är att inspirera andra till att få en god personlig utveckling. Precis som syftet är med HumanGuide-konceptet (mera om det längre ner) **Find your unique strengths for a better life...**

Den här skriften fokuserar på hur bubbelhoppande kan bidra till ett bättre liv. Den baseras på mina erfarenheter under mitt – nyfikna – 78-åriga liv (2024).

Nu är det dock så att människor är olika. *Generella råd kan då bli väldigt fel*. Det gör att till skillnad från boken **Bubbelhoppa**, som innehåller generella råd, så är fokus i den här skriften att tillämpa bubbelhoppande på olika sätt med hänsyn till personligheten. Vad är styrkan och hindren/riskerna för just den här personligheten? Hur kan de hanteras?

Exempelvis behöver jag ingen uppmuntran för att bubbelhoppa. Jag kan i stället behöva begränsa mig. Hur kan man göra då? *Fantasi* (mera nedan i avsnittet om personlighetsteori. Åtta boxar) är kärnfaktorn i min personlighet, så då måste man fundera ut passande ”motmedel”... Teorin består av åtta grunddimensioner och de skrivs alltid *kursivt* i den här skriften.



Syftet med den här skriften

Se Emmas bok som en bra manual för att bubbelhoppa. Massor med råd och hur du kan fördjupa dig inom olika områden för att bubbelhoppa på ett givande sätt. Dessutom med en hel del teori och exempel. Många boktips. Den här skriften ska koppla ihop bubbelhoppandet med personlig utveckling och hur olikheter i personligheten påverkar hoppandet. Vidare blir det lite generellt om hur man lyckas med personlig utveckling. Dessutom ord på vägen, så du lättare lyckas med ditt bubbelhoppande;-) I skriften tas även upp som exempel mitt bubbelhoppande och vad de kan leda till för konsekvenser samt lite om olika slags bubblor (grupper). Allt för att bidra till framgång i ditt bubbelhoppande. Och stor nytta! Det blir en fin snöbollseffekt...

Jag kommer förstås sträva efter att inte ta upp sådant, som redan finns i boken *Bubbelhoppa*, men ibland går det inte att undvika. Exempelvis tar jag upp Tomas Gordons metodik i **Aktivt föräldraskap** (lanserades här i början av 80-talet), som är besläktat med Marshall Rosenbergs **Non-Violent Communication**.

Om jag ska lyfta fram bara en sak i Emmas bok, som jag tyckte var särskilt bra, så var det hur hon tog upp de tre avgörande förmågorna, när man är i hoppet: Fråga, Lyssna och Dela. Alla är lika viktiga för att det ska bli en bra dialog. Tricket är att de ska vara i samklang med varandra!

Skriften ska vara ett komplement till Emmas bok.

Ett annat krav på det som jag tar upp är att både jag och mina klienter har verkligen haft nytta av kunskapen/metoden utan att jag kände till begreppet bubbelhoppa. Jag är ju 78 (2024) och nyfiken, så det har blivit en hel del erfarenheter från många områden. Det är därför som jag kallar mig passionär. Traditionell pensionär tror jag inte på som livsstrategi, vilket gör att jag ser mig som Rolf 7.8. Det innebär att jag blir vassare med åren. OBS! Det är mina två uppriktiga söner, som avgör om jag får uppgradera;-)

Det sägs att när ett barn föds har alla ungefär lika många hjärnceller. Sedan gäller det att använda dem eller förlora dem. Jag tror att det gäller samma sak för vuxna – risken för cellförluster är större för relativt passiva pensionärer. Nyligen har konstaterats att ensamma har större risk för demens och ett kortare liv.

Tänk dessutom på att läsa en bok kan vara bubbelhoppande. Om det är så eller ej beror förstås på bokens innehåll. Detsamma gäller andra media, som TV, sociala media, mm. Apropos att man kan vara lite rädd för att bubbelhoppa, så blir ju bubbelhoppa via media lite som torrsim, dvs riskerna är mycket mindre, så länge man inte blir lurad på något sätt. Med andra ord, så kan man se media som en träningsplats...

Skriften består av dessa delar

- **All personlig utveckling startar med ett bubbelhopp.** Faktiskt all utveckling, vilket gör att det är relevant att först ta upp personlig utveckling och vad det finns för **hinder för att lyckas** med personlig utveckling behandlas i en bilaga
- Kärnan i skriften är att ta upp **personlighetens inverkan**, eftersom människor är olika, så generella råd kan bli väldigt fel. Det görs baserat på en viss personlighetsteori, som inte är så känd. Den har bl a fördelen att den baseras på



åtta dimensioner (drivkrafter), vilket gör att den är mera nyanserad än många andra

- **Egna viktiga exempel**, dvs visa att ett litet bubbelhopp kan leda till mycket stora konsekvenser. De bubbelhoppen har haft stor inverkan på mitt liv. Exempelen kommer i kronologisk ordning, så de visar mer eller mindre den röda tråden i mitt liv.
- Exempel på **olika slags bubbler** och kommentarer till dem

Ett drastiskt exempel på att inte ha bubbelhoppat så mycket i utlandet togs upp i boken **Factfulness**. Det inträffade när författaren Hans Rosling var i Indien med en grupp studenter. Alla i gruppen stod i en hiss och en försenad student kom rusande. Då stack en av de i hissen fram sin fot i dörröppningen. Gruppens guide slängde sig då på nödstoppsknappen, när foten började bli krossad.

- Vad gör du, är du galen? utropade guiden.
- Vi gör så i Sverige, vi har sensorer i öppningen, sa Hans.
- Det finns inte här. Och hur kan ni lita på dem? sa guiden.

Bubbelhoppande = Personlig utveckling

Bubbelhoppande och personlig utveckling...

Bubbelhoppande kan ske på många sätt. Det uppenbara är förstås att man träffar andra människor, men böcker och andra media innebär även det bubbelhoppande. I den här skriften så är fokus bubbelhoppande att ta sig in och ut i olika bubbler, dvs mänskliga grupperingar. Till och från påpekas att vi är flockdjur. Vi har utvecklats mycket genom vår samverkan. På det sättet har vi styrt mycket här på jorden, men inte allt...

I boken **Öppen/Sluten** (2020) reder idéhistorikern Johan Norberg ut fördelarna för jordens utveckling med öppenhet i motsats till slutenhet. Tag Ryssland som ett exempel. Geografiskt är det ett mycket stort land, men litet ekonomisk, om man beaktar den geografiska storleken. De nordiska länderna tillsammans har större BNP. Känner du till något bra varumärke från Ryssland?

Dock är ett tidigt steg i en människas psykiska utveckling att tillhöra en grupp (bubbla). Det ger trygghet, så därför blir man lojal med den gruppen och vill inte riskera att bli utesluten. Man är då ofta skeptisk till andra grupper, så man är inte så benägen att ta kontakt. Det kan ju vara farligt... Mänsklig personlig utveckling kräver dock bubbelhoppande... I annat fall konserveras successivt nuläget...

Ett exempel hur det kan vara i en bubbla på ett företag... För många år sedan så ansvarade jag för en 3dagars kurs på att företag med ca 100 medarbetare. För att den skulle bli möjlig att genomföra under arbetstid, så måste genomförandet ske med ett "mini-företag" vid varje tillfälle. Vid den första kursen, så visade det sig att en deltagare skulle snart gå i pension, så jag blev nyfiken på vad hon skulle tycka om kursen. Jag sa det till henne och hon lovade att jag skulle få feedback.

Redan vid frukost nästa morgon kom hon rusande till mig...

- Rolf, den här kursen är väldigt bra!
- Varför tycker du det, undrade jag?



- Jo, den är inte som en firmafest!
- Vad menar du med det, undrade jag?
- Jo, när det är firmafest, så är man tillsammans med de som man känner. När vi här har grupparbete, så lär man ju känna andra på företaget. Då kan man ändra uppfattning. T ex Elisabet på kreditavdelningen är väldigt klok. Hon kommer med bra förslag, så nu har jag bildat mig en egen uppfattning...

En liknande upplevelse hade jag 1976, då det var 10års-träff med min gymnasieklass i Karlskoga. Jag kände förstås igen alla. Det intressanta var att de som fortfarande bodde kvar i Karlskoga pratade om ungefär samma saker, som de gjorde för 10 år sedan... Det gjorde inte vi som hade flyttat. Skulle man göra om samma sak idag, så borde det väl vara lite mera skillnad, eftersom det är ett annat TV-utbud och dessutom finns sociala media samt man har rest mera.

Ett annat ”fenomen” var att en del, som jag mötte under besök i Karlskoga, hade en annorlunda attityd till mig. De var mera avvaktande. Så småningom förstod jag att de såg mig som en ”stockholmare” (en nollåtta). På tiden visste jag inte vad självkänsla var. Idag skulle jag reflexartat misstänkt låg självkänsla.

Hur får man då en bra personlig utveckling?

I boken **Bredd**, så är huvudbudskapet att generalister kommer bli mer och mer efterfrågade. Varför? Jo, världen utvecklas fortare och fortare. Det gör den mer och mer komplex. Det leder till att tidigare åtgärder/lösningar fungerar inte längre. Man måste tänka nytt.

Blir man för specialiserad, så är det lätt att bli ställd idag: Hur gör jag nu? Det händer förstås inte varje dag, men definitivt oftare än förr. Ibland inträffar större förändringar t ex när datorn blev en del av vardagen. Sedan samma sak med internet och smartfons.

Vid förändring finns det – främst ”äldre”, som tycker att det är jobbigt. Under IT-tidens början fanns då uttrycken *ac* och *bc*, dvs om man var född *after computer* eller *before computer*. Mest tröghet för det nya blir det förstås i den sista gruppen. Faktum är att jag möter fortfarande de i den gruppen, som vill lära sig så lite som möjligt om det nya. Har man ingen motivation, så blir det så. Då gäller det att vara smart, när man ska motivera en sådan person att börja lära sig... Huvudprincipen bör förstås vara att det ska leda till en stor fördel och vara lätt att göra, så det blir en framgång, som sätter snöbollen i rullning...

Om någon förr frågade mig om ett enda råd för personlig utveckling, så var det **Ta befälet!** Som man säger i det militära. Nu har jag uppdaterat det, dvs det är nu **Ta befälet och var nyfiken!** Vidare är det förstås bra med att ha några mål för sitt liv för annars är det lätt att man bara far omkring i allt nytt, som kommer hela tiden.

Hur är din strategi för din personliga utveckling?

Olika strategier för personlig utveckling

Som det påpekas i boken **Bredd**, så bör man inte specialisera sig för tidigt i sin ungdom. I boken finns många bra exempel på vad som är framgångsrikt. Exempelvis



har de flesta väldigt framgångsrika idrottare inte direkt gått in för en viss idrott. De har provat olika idrotter tills det är någon som de har fastnat för. De gillar den!

Talang är faktiskt ett överskattat begrepp. Det viktiga är motivation. Gillar man något, så får man motivation. Då har man även motivation för träning. Jag skulle aldrig slå tennisbollar länge och ofta mot en garagedörr, som gjordes av Sveriges framgångsrika tennisspelare Björn Borg.

Här finns en bra historia. En journalist konstaterade en gång till Sveriges framgångsrika skidåkare Ingemar Stenmark: –Vilken tur du har som vinner så ofta. Ingemar svarade: –Ju mera som jag har tränat, desto mera tur har jag haft.

Boken **Bredd** är väldigt gediget gjord. I den finns även forskning redovisad. Den avser när i livet som man väljer yrkesinriktning och därmed studieinriktning. I England så väljer man relativt tidigt sin studieinriktning och därmed sin yrkesinriktning. I Skottland väljer man senare. Vad får det för konsekvens? Jo, i England byter man yrke oftare i sitt yrkesliv. I Skottland väljer man fortare ett passande yrkesområde. Det får även som konsekvens att man i Skottland får en högre livsinkomst.

Det kändes bra att få bekräftat av den boken att min egen slutsats var riktig. Jag själv brukar säga att jag har systematiskt valt fel yrkesinriktning, eftersom jag bara studerade till tekniskt orienterade yrken (maskinteknik och elektronik) tills jag fick mitt första jobb inom IT. Det berodde på att när jag var klar som ingenjör, så var det lågkonjunktur, dvs svårt att få jobb. Då utbildade jag mig inom ekonomi och IT (som då hette ADB). Då var det lätt att få jobb. Det var i ITs "barndom".

1975 var det faktiskt en slump att jag började samverka med psykologer och förkovra mig inom psykologi och pedagogik. Orsaken var att det stora IT-bolaget, där jag då jobbade, studerade användningen av tre stora statliga IT-system. Många problem upptäcktes. Jag fick då i uppdrag att förbättra våra utvecklingsmetoder, vilket medförde att jag har samverkat med psykologer sedan 1975. Det innebar i sin tur att jag började utveckla HumanGuide-testet 1986, eftersom det inte fanns i hela världen ett personlighetsformulär, som baserades på L Szondis (1893-1986) personlighetsteori. Jag tyckte nämligen att jag inte hade träffat på någon lika användbar personlighetsteori. Det gäller fortfarande... Nu finns som sagt testet på 15 språk och är mest använt i Brasilien... Jag har dock haft stor nytta av min tekniska kompetens för både utveckling och förvaltning av HumanGuide-konceptet.

Tvångsval eller fria val

Lite till om Szondi och hans personlighetsteori. Han utvecklade något som han kallade **Ödesanalys**. Det betyder att man kan göra tvångsval (ofta på uppdrag av ens "autopilot") baserat på sin bakgrund och miljön eller så kan man göra fria (=medvetna) val. Ju mera fria val, som du gör, desto mera personlig utveckling får du. Och bättre liv! Kom dock gärna ihåg mitt motto **Frihet & Respekt**, dvs det finns inget som motiverar så mycket som frihet, men friheten får inte gå ut över andra på ett negativt sätt.

När man byter från tvångsval till fria val, så kan det uppstå friktion i omgivningen. Ibland väldigt omfattande. Se längre fram om riskanalys och riskreduktion.



Kan du göra fria val oftare?

Vilken kurs ska du ha i livet?

En del är mot att ha mål i livet t ex för att bli styrda och hindrade att göra något, när en möjlighet dyker upp.

Det är förstås OK att ha den inställningen, men då ska man även inse att då blir det som för en seglare, dvs för den som seglar och inte vet vart hen ska, är ingen vind den rätta. Dessutom är risken stor att man blir ”offer” för andras planer. Det är bättre, tycker jag, att man så ofta som möjligt tar medvetna beslut baserat på vad man vill själv t ex blir det då lättare att stå för konsekvenserna.

Däremot behöver man inte ha prestationsmål utan mera riktningmål. Jag själv tillämpar ett synsätt, som jag har lärt mig av konsultkollegan Christina Skytt. Det finns publicerat i boken **Powergoals** (nu även på svenska **Magiska mål**). Hon rekommenderar att man har tre för sin egen styrning då man får t ex lättare att säga nej. Har man bara ett så finns risken att livet blir som en ”tunnel”. Har man tio, så blir det inget fokus.

En annan vinkling är från bestsellern **Good to Great** (ca 2002), som bygger på fem års forskning vad som karakteriserar framgångsrika företag i USA. Kriteriet var att vara bäst i sin bransch under 15 år, dvs ingen slump. ”Receptet” är att svara på de här frågorna i tur och ordning

1. Vad brinner du för?
2. Vad är du bäst på? På det sättet gallrar du bort några saker, som då kan bli hobbies;-)
3. Hur ska du mäta enkelt att du är på rätt väg? Det leder förstås till att det kan bli en del korrigeringar av de övre svaren och deras tillämpning

”Receptet” från Good to Great kan man även använda som person eller för ett team.

Slutligen en sak till om hinder. Det finns något som jag kallar hindersfixering... Tyvärr vanligt förekommande. Man ser ett hinder och tänker – det går aldrig att hantera! Man pratar med andra om hindret, vilket gör att det växer. Det blir då lätt större än det är.

Då gäller det att vara saklig. Prata med andra, som har positiva synsätt. Man kan även fundera över om det går att ”skala ner” det man tänker göra – prova i liten skala. Riskreducera.

Man kan även tillämpa praktisk stoicism, som tas upp i boken **The Obstacle is the Way**.

Har du några mål eller borde du ha det?

Du kan läsa mera om hinder för personlig utveckling i skriftens bilaga. Där kan du få insikter hur du kan hantera dem.



Personlighetens inverkan på bubbelhoppande

Generellt om personlighetens påverkan

Drivkraften i personligheten avgör till stor del hur någon agerar, så länge ingen eller inget i omgivningen sätter käppar i hjulet. Men självklart avgör inte bara personligheten hur någon agerar utan även t ex värderingar och attityder.

Vad är då personligheten?

”Personlighet är de unika och relativt stabila egenskaper, beteenden och tankemönster som en individ uppvisar över tid och i olika situationer. Den omfattar sättet en person tänker, känner och agerar på, och påverkas av en kombination av genetiska faktorer, miljö, uppväxt och livserfarenheter (enligt ChatGPT)”.

Idag har de flesta forskare uppfattningen att ca 50 % av personligheten har sitt ursprung i generna t ex redovisat i boken **Vem är du?** På det sättet påverkar ens föräldrar mest sina barn, men om en förälder är extrem på något sätt, så kan det leda till en ytterligare anpassning från barnets sida. Exempelvis om pappan är eller har varit alkoholist, så kan barnet få ett högt värde på *Sensibilitet*, som är en av de åtta dimensionerna i personlighetsteorin, som är grunden för HumanGuide-testet, som beskrivs nedan. För barnet handlar det då om överlevnad att göra bra observationer av pappan för att veta vad som gäller.

Föräldrar påverkar förstås även genom sina värderingar och principer för uppfostran.

Personligheten är som sagt ganska stabil över tiden (särskilt efter 30års-åldern), vilket gör att det är meningsfullt att göra personlighetstester.

När någon byter miljö t ex en muslimsk kvinna kommer till en icke-muslimsk miljö, så kan det leda till successivt stora förändringar hur hon agerar. Dock går det sällan fort, om man har levt länge i en viss miljö/kultur. Personligheten är trögförändrad och enligt forskningen, så kan det inte bli några drastiska förändringar. Det är en bättre strategi att satsa på sina starkaste drivkrafter i personligheten och använda dem på bästa sätt. I det långa loppet bör man sträva att vara sig själv så mycket som möjligt?

Det är dock viktigt att komma ihåg att ingen människas personlighet består till 100 % av bara en drivkraft (faktor, grunddimension). Det är alltid en blandning, men vissa faktorer är ofta mera dominanta än andra. Det är styrkorna. Det är där man har sin motivation. Sådana uppgifter, som man gillar att göra.

Det är klokt att ha en nyanserad uppfattning om sin personlighet. Att agera emot sin personlighet är inte förståndigt. Inte för inte så ansåg de gamla grekerna att ”*Känn dig själv*” vara det bästa rådet man kunde ge en annan människa.

Vilka slags personlighetstester finns det?

Det finns väldigt många. Här tas upp bara några av de som är mest förekommande.

Ett av de allra enklaste är testet MBTI (Meyers Briggs Type Indicator). Där beskrivs resultatet, som att man t ex hör till en av 16 typer. De uppstår genom att man har fyra



motsatsskalor t ex extrovert och introvert. Det innebär att det blir bara 16 möjliga kombinationer. Med andra ord ett väldigt grovt sätt att beskriva personligheten. Det i kombination med den låga reliabiliteten gör att testet på sin höjd kan visa att människor är olika.

Vidare finns DISC-testet eller motsvarande. Där använder man inte motsatsskalor, som för MBTI, så därför blir testresultatet något mera nyanserat. Här redovisas testresultatet i en fyrkant (eller cirkel), där man har sin kärna i någon av de fyra rutorna (grunddimensionerna) med en tendens till någon av de två näraliggande rutorna. En brist blir då att konceptet inte medger att den andra tendensen kan gälla alla andra dimensioner t ex man kan bli DI eller DC, men inte DS.

Upphovsman till den underliggande teorin är William Moulton Marston. Hans teori är mycket ifrågasatt – av psykologer. Testet är grovt och pedagogiskt. Det används i flera versioner av många konsulter och företag/organisationer.

De flesta psykologer använder tester, som bygger på modellen Big Five. Ursprunget till den modellen är Raymond Catell, som utvecklade personlighetstestet 16PF. Det togs fram via alla adjektivord som finns i det engelska språket. Man kom då fram till att vissa egenskaper hängde ihop i ”familjer”, som mynnade ut i att man kan beskriva en människas personlighet med 16 dimensioner.

Emellertid kom McCrae & Costa fram till att man kunde identifiera fem globala dimensioner baserat på alla dimensionerna i 16PF, nämligen: Openness, Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness och Neuroticism (OCEAN). Det är lättare att hantera fem grunddimensioner jämfört med 16. I sådana tester använder man sedan underskalor för att få fram flera nyanser i testresultatet.

Hur som helst är det förstås svårt att säga vilket test som är ”bäst”, för det beror som vanligt på syftet. Jämför med att det finns olika verktyg för mått t ex tumstock, måttband, laser, skjutmått, mikrometer och mikroskop.

Är HumanGuide-testet ett användbart alternativ?

Jag är medveten om att jag nu talar i egen sak, så jag kommer vara extra noga med att bara redovisa fakta om HumanGuide-testet och alla de tillhörande produkterna och applikationerna samt allt utvecklingsarbete, som ligger bakom. Kanske lite väl utförligt, men eftersom testet är relativt okänt – liksom den underliggande personlighetsteorin, så vill jag ge den intresserade ett utförligt underlag för att bedöma testets användbarhet och kvalitet.

1975 jobbade jag på ett stort IT-konsultföretag, som hette Statskonsult AB. Det var statligt ägt. Vi hade då i ett stort uppdrag utvärderat användningen av IT i tre stora statliga IT-system. Många problem upptäcktes. Jag fick då i uppdrag att förbättra våra utvecklingsmetoder. Det ledde till att jag började samverka med psykologer och utveckling av nya sätt för att utforma IT-system. Främst genom förbättrad användning av psykologi och pedagogik.

1986 hade jag slutat på Statskonsult AB och drev ett eget konsultföretag. Brodern till en av mina anställda drev en resebyrå – Lion Tours, som marknadsförde bussresor till



alperna. Varje år behövde företaget rekrytera guider, eftersom det var ett säsongsjobb för unga. Därför undrade hon, om det inte fanns något test, som de kunde använda i sitt urval. Hon hade nämligen noterat att jag hade blivit mycket intresserad av Leopold Szondis (1893-1986) personlighetsteori och att jag tyckte att den var väldigt användbar för att förstå mina och andras beteenden. Jag hade lärt mig teorin av psykologerna, som jag hade samverkat med sedan 1975.

Jag undersökte och fann att det fanns inget s k personlighetsformulär, som byggde på Szondis teori i hela världen. Bara ett kliniskt inriktat test (det projektiva Szondi-testet) och ett för yrkesval, BBT BerufsBilderTest. Båda fotobaserade. Inget passade för resebyråns behov, så jag bestämde mig för att försöka ta fram ett test i formulärformat med hjälp av psykologerna, som jag då hade samverkat med under flera år. Vi hade en bra förutsättning, eftersom guidernas agerande bedömdes efter varje resa. Vi fann då, med formulärets hjälp, att det var lätt att identifiera bra och dåliga guider. Vi kunde till och med se att vissa passade bra som guide i Italien, men inte i Frankrike... Vad berodde det på? Jo, alporna är mycket tuffare i Frankrike jämfört med Italien. Det betyder att det kommer "tuffare" gäster till Frankrike och då bör även guiden vara "tuff". I Italien kan man se det som att det är tvärtom.

Här startade utvecklingen av HumanGuide-konceptet, vars kärna är ett personlighetstest.

Jag jobbade under den här tiden som managementkonsult. Inriktad på organisationsutveckling och utbildning. Jag försökte då att intressera uppdragsgivarna för att använda HumanGuide-testet, men det gick trögt av många skäl

- Testet var nytt och oprövat
- Szondis teori var okänd för de flesta i Sverige och visste man något, så var många tveksamma till teorin
- De flesta inom HR var inte heller så bra på att använda en dator, vilket krävdes, eftersom testresultatet rättades via ett datorprogram

Hur som helst så använde Lion Alpin testet varje år – med framgång, så jag fick fortsatt motivation att försöka intressera mina kunder att använda testet, vilket stegvis lyckades.

1999 så fick användningen ett välbehövligt språng. Dels gjorde jag en webblösning för testet – både för att göra testet och att hantera resultatet. Mycket enklare för HR. Dessutom hade jag fått reda på att vart tredje år, så hölls det en global Szondi-konferens. Detta skulle 1999 ske vid universitetet i Louvain-la-Neuve, Belgien. Jag deltog där och genomförde även under konferensen en workshop, som blev mycket uppskattad. Jag knöt många internationella kontakter med "Szondianer". En var t ex från Szondi-institutet i Zürich. En annan var psykologen Giselle Welter från Brasilien. Hon använde BBT (BerufsBilderTest) för bedömning av kandidater för olika jobb. Att det testet var fotobaserat var en nackdel för henne, eftersom hon då måste vara på plats för genomförandet, vilket medförde många resor i Brasilien. Därför ville hon pröva det internet-baserade HumanGuide-testet.

Giselle gjorde HG-testet och blev imponerad över hur snabbt det var – ca 15 min. Och ändå blev det ett korrekt resultat. Hon bestämde sig då för att lansera det på den brasilianska marknaden. Dessutom gjorde hon 2006-2007 en valideringsstudie av testet



med goda psykometriska resultat, vilket resulterade i att testet blev det första av sitt slag (internet-baserat och forced-choice), som godkändes 2009 av myndigheten [SATEPSI](#). Sedan dess har testet validerats flera gånger. Senast 2016 och då baserat på 110.000 tester.

2003 fick vi u-blox AG i Schweiz som kund. Då en startup. Nu (2024) med över 1,300 anställda och 60 nationaliteter på 33 platser globalt. Man har nu gjort 4,647 tester – mest som stöd för rekrytering och bemanning.

I november 2019 firade vi jubileum för 20 år av samverkan med våra partners i Brasilien, som driver företaget [RH99](#). Giselle Welter (CTO) driver RH99 tillsammans med Marco Sinicco (CEO). 2019 hade det sedan 2010 gjorts över 500.000 tester med deras brasilianska IT-system. Med det internationella IT-systemet i Sverige har det nu gjorts 14.000 tester (2024). Det brasilianska systemet är anpassat för den brasilianska marknaden t ex görs all hantering via portugisiska.

Szondi och hans teori är fortfarande inte så känd i världen. Det beror på flera skäl t ex att

- Det finns ganska litet dokumenterat om hans teori på engelska. För närvarande är det mest tyska, franska, portugisiska och ungerska. Min egen bok **Låt personligheten blomma** (Let the Personality Bloom) är en av de få
- När Szondi introducerade sin teori i slutet av 40-talet, så var inte s k djuppsykologi, så intressant. Fokus var mera på behaviorism
- Szondis projektiva test anses udda och kräver mycket kompetens för att kunna användas seröst

Att jag har fastnat för teorin, beror på att Szondi var genetiskt intresserad. Han strävade efter att förstå varför varje människa får sin unika personlighet? I en dröm kan man sedan säga att han upptäckte en struktur för mentala sjukdomstillstånd. Man kan då se ett sådant tillstånd som ett extremvärde för ett beteende, som i grunden är "normalt". När man jobbar med att tillämpa teorin, som jag har gjort sedan 1975, så märker man att strukturen uppfattas som mycket naturlig av de flesta. Även de flesta lekmän. Den blir därför lätt att ta till sig. Den fastnar och berikar ens vardag för att förstå eget och andras beteende.

Apropå sjukdomstillstånd, så hade Szondi uppfattningen att ingen är mentalt sjuk. Han såg det i stället som så att man har bara kommit olika långt i sin humanisering till människa...

I nästa avsnitt beskrivs personlighetsteorin...



Personlighetsteorin Åtta boxar

De åtta grunddimensionerna i personlighetsteorin

Den underliggande personlighetsteorin för HumanGuide-testet kallas Åtta boxar och är en förenkling av L Szondis teori. Syftet med förenklingen är att en lekman ska snabbt kunna lära sig teorin, som ett distinkt språk för att beskriva personligheten. Det kan man nämligen ha nytta av på många sätt. Inte bara för att välja en passande kandidat i en rekrytering, utan också för personlig utveckling, teamutveckling, konflikthantering, mm. Testet har även en stark fördel jämfört med många andra tester. Det baseras på åtta grunddimensioner (faktorer), så testresultatet blir mera nyanserat jämfört med t ex DISC (fyra dimensioner) och liknande samt tester som baseras på modellen Big five (fem dimensioner). Dessutom baseras testet på en teori, vilket t ex tester baserat på Big five inte gör, *så med ett sådant resultat kan man bara ge en prognos på hur någon agerar, men inte varför*. Det kan vi.

Här nedan finns förklaringar till de åtta dimensionerna i teorin.

Faktor	Symbolik	Karaktäristiska egenskaper
Sensibilitet		Lyhörd, hänsynsfull, känslig, varsam, tillmötesgående, sensibel, diplomatisk, förekommande, gillar närhet
Kraft		Handlingskraftig, snabb, drivande, ivrig, tävlingsinriktad, rak, stark, aktiv, prestationsinriktad, rättfram
Kvalitet		Pålitlig, kvalitetsmedveten, samvetsgrann, stödjande, uthållig, utförlig, grundlig, osjälvisk, vårdande, pliktmedveten
Exponering		Spontan, charmig, spirituell, stolt, gillar uppmärksamhet, trendmedveten, karismatisk, färgstark, dramatisk
Struktur		Ordningssam, metodisk, planerande, neutral, distinkt, korrekt, realistisk, saklig, logisk, förutseende
Fantasi		Fantasifull, påhittig, har lätt för att improvisera, klurig, experimentera, underfundig, utvecklingsinriktad, frihetsinriktad, visionär
Stabilitet		Stabil, ekonomisk, försiktig, vanemänniska, sparsam, jordnära, traditionsbunden, konservativ
Kontakter		Utåtriktad, sällskaplig, öppenhärtig, lättsam, lekfull, skojfrisk, matglad, kontaktnriktad, optimistisk, gladlynt

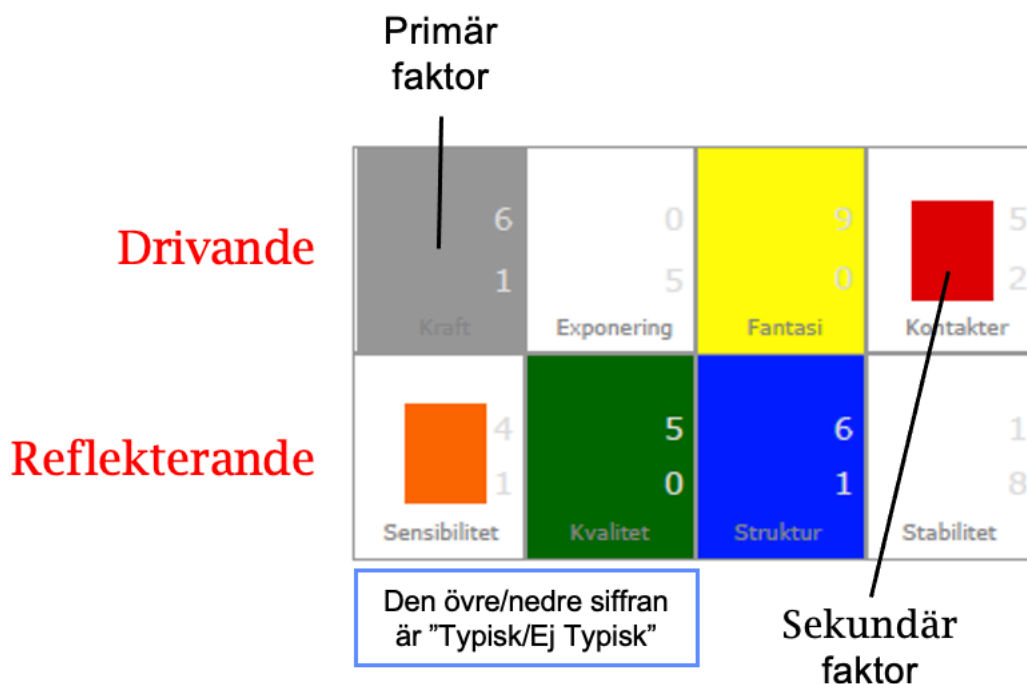


All denna information och mer därtill finns i webbappen your.humanguide.se. Har man gjort testet, så får man en instruktion för att logga in och använda appen. Syftet med symbolerna och färgerna i teorins beskrivning nedan är att man ska snabbare kunna lära sig att använda teorin. Huvudmålet är att personlighetsteori även ska komma till nytta för lekmän...

Appen innehåller funktionerna: Personlighetslexikon med råd, se egen PersonProfil, analys av personkemi med andra och passionindex, t ex matching mellan personlighet och ett jobb. Ytterligare information på webbplatsen humanguide.com.

Drivande och reflekterande faktorer

Ett av formaten för testresultatet är AppProfil, dvs det man kan se i webbappen. Här är ett exempel



Faktorerna på den övre raden är **drivande** medan de andra fyra är **reflekterande**. De senare behöver mera stöd och tips för att våga knacka på dörren till en ny bubbla...

Separata kommentarer till de åtta faktorerna i teorin

Här nedan kommer nu redovisas för var och en av de åtta dimensionerna (faktorerna) vad just den faktorn har för styrka med fokus på bubbelhoppande samt vilka risker/hinder som finns. Dessutom lite reflektioner om någon i bubblan har en ledarroll och har dominans av just den faktorn.

Kom dock ihåg att ingen personlighet består bara av en faktor även om några är mycket framträdande (styrkorna). Kom dessutom ihåg att varje styrka kan användas positivt (framsidan) eller "fellevereras" t ex överdoseras (baksidan). Exempelvis noggrann eller omständlig...



När det gäller baksidan, så kan man se det som att man har ett ok. Då är det störst risk att oket finns där man har sin starkaste faktor. Man blir dock aldrig av med sitt ok, för då skulle även styrkan försvinna. Det gäller bara att acceptera och att uppmärksamma, så man kan göra vad man kan för att motverka oket. Att hitta något ”motmedel”, som man kan acceptera.

Exempelvis är min starkaste faktor *Fantasi* – kärnfaktorn. För *Fantasi* är oket ett expansionsok, dvs jag vill hela tiden vara med om nytt på ena eller andra sättet. Motmedlet som jag använder, är att vara väldigt noga med min målbild – mina mål. På det sättet får jag lättare att säga nej, för jag kan fråga mig: Bidrar t ex den här aktiviteten till något av mina mål. Vill du lära dig mera om det, så kan du läsa en konsultkompis bok – **Magiska mål** (Powergoals) av Christina Skytt.

Sensibilitets styrka och hinder/risker

I det här avsnittet behandlas faktorn *Sensibilitet*. Vad är styrkan och hindren/riskerna för just bubbelhoppande.

Sensibilitet gillar inte konflikter. De vill inte heller uppfattas som för ”gå-på-iga”, vilket gör att de ofta ligger lågt – särskilt i nya grupperingar. Detta gör att *Sensibilitet* är oftast i färre bubblor, om ingen inviterar dem...

De är oftast uppskattade, när de kommer in i en ny bubbla, eftersom de är så omtänksamma. De är väldigt inkännande, så de kan märka att någon har bekymmer, men ingen annan gör det.

De låter andra vara mera i centrum. Har de en ledarroll, så kan de ibland vara för snälla t ex att inte hantera en konflikt innan den eskalerar. Det är alltid bättre att stämma i bäcken...

Baksidan är ett känslighetsok. De måste lära sig att våga säga ifrån. Varför inte t ex fråga sig: Vad är det värsta som kan hända?

Krafts styrka och hinder/risker

Kraft kan ses som motsatsen till *Sensibilitet*, men notera då att det finns flera personer, som har båda dessa styrkor. *Kraft* kan ”dundra” på in i en bubbla, eftersom de tar gärna initiativ och vill nå resultat. Har då denna person även *Sensibilitet*, så är de snabba och inse att ”hoppas här var jag nog lite för pang-på”. Därför har de lättare att hantera situationen, så det inte uppstår gnissel.

Här är väl just detta risken att *Kraft* tror att de är uppskattade i gruppen, men det kanske de inte är... Det gäller särskilt om det är mest ”lågprofilare” i gruppen, som då pratar med de andra hur *Kraft* dundrade på och inte märkte att det inte var uppskattat.

Kraft gillar att leda och oftast även att tävla. De vill se resultat. Därför vill de undvika att frågor blir långbänkar. Å andra sidan kan detta leda till att resultatet kanske inte håller på lång sikt. Därför är det bra om det i gruppen finns någon/några, som ger *Kraft* matchning. Annars kan *Kraft* bli för dominant, så andra på sikt inte vill vara i bubblan.



Baksidan är ett prestationsök. De måste lära sig att få lagom mängd i sin pipeline. Tänk på ordspråket: Vill du gå snabbt – gå själv, Vill du gå långt – gå tillsammans.

Kvalitets styrka och hinder/risker

Kvalitet är en annan av de reflekterande faktorerna, som gillar att hjälpa till. Att ställa upp. Därför är de benägna att säga ja till erbjudanden om att vara med i en grupp. Till och med att vara ansvarig för gruppen. De får ofta frågan, eftersom de är pålitliga och hör inte till de som ger upp för att det finns svårigheter. Därför kan de ta på sig ansvar, som få andra vill ha. Här uppstår förstås risken att de tar på sig för mycket.

Kvalitet har förstås krav på att gruppen ska ha en god värdegrund, som *Kvalitet* kan godkänna. Annars måste det redas ut innan *Kvalitet* vill vara med i gruppen.

De kan ibland ha för hög ambitionsnivå. De måste lära sig att göra lagom bra. Inte alltid perfekt.

De har en tendens att vara ”tvångsvårdande”, dvs att ge andra råd, som de inte har bett om. Det skapar ofta irritation. En viss Falstaff fakir hade rådet: Råd ska man spara, tills man själv kommer i fara...

Kvalitet kan, jämfört med nästa faktor, dvs *Exponering*, hålla tillbaka sina känslor – särskilt de negativa. När de negativa kommer, så kan omgivningen bli mycket överraskad. Även rädda. I synnerhet, eftersom man upplever att det utlöstes av en liten detalj. Då måste man komma ihåg att *Kvalitet* kan ha samlat på sig ”minus” länge och så kommer allt på en gång. Bägaren är så att säga full. Ett råd till *Kvalitet* är därför att bli lite ”småarg” oftare i stället för att sällan bli jättearg.

Baksidan är ett pliktök. De måste till och från ställa sig frågan

- Måste just jag göra den uppgiften? Kan jag föreslå någon annan?
- Om jag ska göra uppgiften – hur ”bra” behöver resultatet vara?

När någon annan gör en uppgift, så blir det förstås på den personens vis. Det viktiga är dock att överenskommet resultat nås, men självklart kan det då ingå krav på hur uppgiften görs.

Exponerings styrka och hinder/risker

Exponering gillar ju att komma i nya bubblor och bli uppmärksammas, men då med förutsättningen att de vill vara i fokus så mycket att de är nöjda. Det medför en risk om det finns en eller flera med samma behov i gruppen, dvs konkurrens om fokus. Det är inte alltid uppskattat, så då gäller det att hantera det – konstruktivt.

Exponering har lätt för att visa sina känslor. De är oftast kraftfullare jämfört med hur de flesta andra visar känslor – särskilt i Sverige. Eftersom känslorna är så kraftfulla kan många andra tycka att det är jobbigt, för de kanske inte är så vana vid en sådan skala. Ibland är det fantastiskt och plötsligt är det fruktansvärt. *Exponering* kan hävda att de är fruktansvärt sjuka, men har bara 38 C i feber. Det är bra att omgivningen vänjer sig vid *Exponerings* stora känsloutspel. Lika viktigt för *Exponering* att deras ”skala” är annorlunda.



Exponering kan förstås gilla att vara ledare, men då gäller att de får vara i fokus. Det är inte alltid så uppskattat att säga emot eller kritisera – särskilt öppet. Här får man tänka sig för. Risken finns att det mest blir ja-sägare i gruppen.

Baksidan är ett publikok. Här gäller det att vårda sin publik och inte ge sin publik ”överdriven” exponering. Det är dock lite som att önska tulipanaros, eftersom det är mer eller mindre automatik för *Exponering*.

Strukturs styrka och hinder/risker

Struktur är en ytterligare reflekterande faktor, som därmed kan vara försiktig med att bubbelhoppa. *Struktur* tillför förstås ordning och reda, men det gäller då att de andra i gruppen uppskattar det. Tyvärr kan det vara ett hinder att *Struktur* kan ha väldigt bestämda åsikter om hur strukturen ska vara, dvs innebära både ett bra bidrag och en risk för konflikt. Därför är det bra om *Struktur* kan lära sig att vara flexibel med sin struktur och inse att man kan ha andra synsätt. Dessutom är det viktigt att alltid komma ihåg att verkligheten är viktigare än kartan.

Ordning har sina fördelar, men det gäller att om *Struktur* har en ledarroll, så måste *Struktur* vara öppen för att det ska finnas utrymme för tillit vid delegering, för annars blir det risk för bristande motivation hos utföraren och dessutom blir det inte så mycket gjort. Det kan till och med bli resursslöseri.

Baksidan är ett ordningsok. Prova åtminstone i liten skala med lite mindre kontroll. Det kan ge blodad tand och frigöra tid för viktigare uppgifter.

Fantasis styrka och hinder/risker

Fantasi gillar att upptäcka i nya grupper, men då bör det vara att man i gruppen är intresserad av områden, som även *Fantasi* gillar. Och öppen för nytt.

Fantasi har svårt för om det blir mycket kallprat i en grupp. Andra i gruppen kan ha svårt ibland att hänga med i *Fantasis* tankar, eftersom *Fantasi* agerar förstås ofta annorlunda. Då ska man vara omtänksam till *Fantasi* och fråga, när man inte förstår.

Fantasi har en egenhet när det gäller kommunikation. De pratar ofta på ett ”ungefär”, dvs använder inte alltid ord exakt med deras vanliga innebörd. De kan även hitta på nya ord. Särskilt svårartat kan detta vara när de är i ”kreativt läge”. Då kan det vara svårt för omgivningen att hänga med. När man har svårt att förstå *Fantasi*, så ska man säga ifrån och fråga. Då visar man respekt för *Fantasi*. Annars blir den tiden bortkastad...

Fantasi har en tendens att gå upp i saker. Något de har blivit intresserad av. Då kan det bli ett väldigt fokus på just det. De blir intensiva och entusiastiska. Det kan pågå en kortare eller en längre tid och sedan sluta för då är det något annat.

I en ledarroll kan *något* vara oberäknelig, så då bör de få feedback. De kan ses som oberäkneliga för att de gillar något, så då tror omgivningen att det kommer bli tillämpat, men inget händer, för annat är nu i fokus...

Slutligen en kommentar om kreativa personer. Vet du vad det är som gör att mat smakar bättre, om man blandar in smör, grädde och alkohol? Jo, de här ingredienserna har



många fria kemiska bindningar, så de kan lätt ”koppla upp sig” med de andra ingredienserna, så det blir nya fina kombinationer. Det här gäller även kreativa personer, så de måste passa sig att göra alltför många nya kopplingar för ofta. Därför blir det viktigt för kreativa personer att de har en tydlig målbild, så de får lättare att säga nej.

Baksidan är ett expansionsök, som kan hanteras enligt ovan. Främst att kunna välja bort, genom att bestämma sig för mål.

Stabilitets styrka och hinder/risker

Stabilitet är oftast försiktig. Därför gillas rutiner och det kända. Att komma in i en ny grupp kan vara ett stort beslut för *Stabilitet*, vilket de andra i gruppen bör ha i åtanke.

Stabilitet agerar ofta ekonomiskt. Det gäller att spara resurser. Sparar gärna, som är ett abstrakt sätt att skapa trygghet.

Stabilitet bör förstås prova att bubbelhoppa lite oftare. Det kan ju ge blodad tand;-)

Ledarroller är inte så eftertraktade i jobbsammanhang, men det är förstås beroende på vilken verksamhet. Däremot kan det vara mera intressant på fritiden t ex verksamheter, som har med traditioner att göra.

Baksidan är ett trygghetsök.

Kontakters styrka och hinder/risker

Kontakter gillar verkligen bubbelhoppande. Att vara ensam är det värsta som finns. Det gör att risken är stor att nätverket lätt kan bli för stort. Därför kan det vara intressant för *Kontakter* att då och då gallra lite – välja de grupper som ger störst utbyte.

Kontakter kan vara eftertraktade i grupper för de skapar en god och glad stämning, men då gäller det förstås att man uppskattar sådant i gruppen. Det finns ju människor, som har en låg tröskel innan de tycker att det är pladdrigt och tramsigt.

Kontakter gillar pratande, så tystnar det, sänder de ofta ut ”krokar” för att få igång pratet. En konsekvens av deras stil blir ett stort nätverk och att de kan få reda på mycket från många områden.

Ledarroller kan vara intressant – särskilt i lättsamma verksamheter.

Baksidan är ett sällskapsök. Som redan sagt – gallra ibland.

Vad blir konsekvensen genom en kombination av faktorer?

Som redan har tagits upp, så har ingen endast en dominant faktor i sin personlighet. Det får förstås konsekvenser t ex om någon har flest styrkor bland de drivande faktorerna, så blir det mycket bubbelhoppande. Har någon i stället mest styrkor i de reflekterande faktorerna, så blir det inte så mycket bubbelhoppande.

Har X styrkan *Fantasi* och *Sensibilitet*, så medför *Fantasi* att det blir mycket bubbelhoppande. Dessutom bidrar *Sensibilitet* till förmågan att integreras smidigt i



gruppen. Å andra sidan kan allt bubbelhoppande leda till att *Sensibilitet* kan få det jobbigt med alla intryck från alla grupper...

Hur samverkar dina faktorer i din personlighet?

Varför har jag alltid varit en bubbelhoppare?

Huvudskälet är förstås min kärnfaktor, som är *Fantasi* och att jag har *Kraft* som en ytterligare styrka. Troligen har det bidragit mycket att jag är ensambarn.

Dessutom hände något avgörande sommaren, som jag fyllde 16 år. Till hösten skulle jag börja på det tekniska gymnasiet i Karlskoga. Då var rekommendationen att man skaffade sig en teknisk praktik. AB Bofors var då det dominerande företaget i Karlskoga. Jag besökte dem, men de praktikjobb som fanns var redan bemannade. Jag fick reda på att det var många "ingenjörsbarn", som hade fått dessa jobb.

Jag nämnde det för min pappa, som bara var en "vanlig arbetare" i Bofors. Han blev arg, så han skrev till en tidigare arbetskompis, som nu var ingenjör i en kolgruva i Ruhr-området, Tyskland. Herbert, som han hette, kunde svenska och även hans fru. Herbert skrev att han skulle se om han kunde fixa ett praktikjobb. Han hörde av sig och sa att jag var välkommen. Vilket äventyr, som jag skulle få vara med om! Åtta veckor skulle det bli. Det var förstås bra att jag hade studerat tyska i fyra år;-)

Min far hade grundinställningen att jag – så ofta som möjligt – skulle ta initiativ själv. Behövde jag hjälp, så kunde jag be om hjälp och fick det. Mina föräldrar bråkade ibland om detta, för min far tyckte att min mor hade för hög "servicenivå" till mig. Just den här inställningen från min far har lett till att jag redan i unga år tog mycket initiativ t ex kunde jag redan på lågstadiet i grundskolan ifrågasätta läraren... Just det har lett till att jag ofta har fått förtroende från andra att driva deras frågor. Jag jobbade även extra i en affär innan jag var tio år. Etc.

Tillbaka till Tysklandspraktiken. Det var förstås en stor utmaning. Fixa tågresan. Jag fick skjuts av en äldre kompis till Örebro för att ta tåget där. Kompisen sa i efterhand att jag hade pratat oavbrutet på vägen dit, så lite nervöst var det... Hur som helst jag bytte tåg i Köpenhamn och Hamburg. Vaknade upp på stationen i Essen, där Herbert och Elfride mötte mig.

Nästa dag besökte vi någon slags myndighet för att få något slags tillstånd. Tjänstemannen hade en svart handske på ena handen, som förbryllade mig. Sedan insåg jag att han var krigsskadad. Oj. Jag hängde inte riktigt med i den tyska samtalet, men förstod att det fanns något slags problem. Efter ett tag så höjde Herbert rösten och blev väldigt bestämd. Sedan dröjde det bara några minuter, så var allt klart. Hmmm. Vi åkte därefter till kolgruvan. Spännande värre...

Vi kom dit och träffade en chef. Jag skulle praktisera på den elektriska avdelningen "över tage", dvs inte ha en arbetsplats under jord. En dag var jag dock på studiebesök 800 m under jord och fick t ex bryta lite kol.

Ibland skulle jag vara hjälpreda till en elmontör och ibland sköta mig på egen hand. Ibland skulle jag då jobba på något "lärprojekt" t ex att på en trätavla montera



komponenter och dra kablar, så det skulle fungera att styra en elmotor. Mest tid på egen hand skulle det bli, när Herbert hade eftermiddagsskift på sitt jobb på den mekaniska verkstaden.

Det var även lärorikt att få uppleva en annan kultur. Ett drastiskt exempel var när Herbert fick besök av sin bror. Efter ett tag säger brodern

- Aber du spricht ein furchtbar Deutsch (du pratar en fruktansvärd tyska) – Hoppsan!

Då säger Herbert direkt till sin bror: Så säger man inte i Sverige. Då urskudar sig brodern och säger: Jag ville bara sporra Rolf att bli bättre... En stor kulturskillnad!

Vistelsen i Tyskland blev väldigt bra. Jag blev lite som den svenska ”maskoten” på elavdelningen. Min *Fantasi* slog liksom frivolter av upptäckarlycka, så rimligen blev detta en stor förstärkning för mitt bubbelhoppande;-)

Några personliga viktiga exempel på bubbelhoppande och deras konsekvenser...

Här har jag tagit några speciella exempel, som jag hoppas ska inspirera. De är lite olika och inte alltid på mitt initiativ. När man bubbelhoppar, så behöver det förstås inte vara något liknande. Det viktiga är att man bubbelhoppar då och då;-)

Exemplen kan även ses som betydelsefulla vägskäl i mitt liv. Det finns förstås flera vägskäl, men de här är nog de mest avgörande. De har fått stora konsekvenser över lång tid. Man kan se dem lite som den röda tråden i mitt liv. Fundera gärna på hur din ser ut hittills och hur det kan bli framåt...

För vissa exempel skriver jag ut namnet, eftersom de samverkar jag fortfarande en hel del med dem och de är inte pensionärer. De senare anonymiserar jag med ett undantag – Lars-Erik Liljeqvist, som har lärt mig så oerhört mycket inom psykologi och sunt tänkande.

Möte med en chef före sin tid...

1968 började jag på mitt första jobb här i Stockholm. Det var Svenska Esso AB, som var dotterbolag till ett av världens största oljebolag – Standard Oil. Lite av en slump blev jag en expert på maskinell optisk läsning, dvs att en maskin kunde läsa vad som fanns registrerat på ett dokument. En kollega på min arbetsplats fick ett nytt jobb på ett stort IT-konsult-bolag – Statskonsult AB (finns inte längre). Företaget letade efter någon som kunde mycket om maskinell optisk läsning, så han tipsade om mig. Detta hände 1972. Jag sökte och fick jobbet;-)

Efter att jag hade jobbat där några månader, så kom en man in i mitt arbetsrum. Han hejade och pratade om lite olika saker. Jag blev lite snopen för att vi inte hade pratats vid förut. Plötsligt...

- Vill du börja jobba hos mig?

Hoppsan jag hade varit utsatt för en anställningsintervju. Jag var nyfiken och ville ha mera info. Han beskrev då att han ville bygga upp en riktigt vass avdelning inom IT. Han beskrev även hur han ansåg sig vara som chef. Hoppsan – många ovanliga synsätt.



Jag sa Ja. Det var verkligen ett av mitt livs bästa beslut. Vi blev ett 10-tal och med verklig mångfald. Alla mycket ambitiösa. Chefen visade sig vara mycket före sin tid som chef t ex när vi skulle skriva en rapport, så bodde vi några dagar på en kursgård för att jobba intensivt med rapporten. På ungefär samma sätt kunde vi jobba två och två, dvs åkte till varandras hem och jobbade på en rapport. Vi agerade i många stycken annorlunda med det som då var brukligt. Vi var ambitiösa och effektiva. Han lärde oss bland annat: ”De som har det svårt (jobbar hårt) ska också ha det bra;-)” Jag tror att uttalande kommer från Beethoven... Han var väldigt beläst och inom många områden.

I det här fallet var det inte jag som tog initiativet, men jag bestämde mig för att hoppa;-)

En ny chef tar vid – Mats Hentzel

Några år senare tog min kollega på enheten över efter förra chefen. Inget riktigt hopp utan det var en naturlig förändring. Det var ett bra val för Mats var en bra chef i den förra chefens anda. Sedan dess är vi vänner och ses fortfarande då och då t ex är Mats en av mina bästa rådgivare för min verksamhet.

Mats har påverkat min personliga utveckling på många bra sätt. Särskilt betydelsefullt var det han sa i sitt första utvecklingssamtal med mig. Han sa bl a så här

- Du är bra på att lösa problem Rolf. Därför tycker jag att du bör fokusera på problem, som har med människor att göra, för de löser du aldrig...

Min reaktion var nog det som Mats räknade med. Jag tog det som en utmaning, som skulle räcka livet ut... Med den uppfattningen från Mats, så var det naturligt att han satte mig på nästa uppgift, som ledde till kontakten med Lars-Erik...

Möte med utvecklingschefen för ett konsultföretag inom arbetspsykologi – Lars-Erik Liljeqvist

1975 hade man på Statskonsult undersökt hur tre stora statliga IT-system, som jag har nämnt ovan. Man upptäckte många problem. Det ledde till att jag fick ett internt uppdrag att förbättra våra utvecklingsmetoder. Jag förstod att psykologi och pedagogik borde vi bli mycket bättre på. Därför försökte jag få tag på en bra psykolog, som kunde bidra med kompetens. Det tog en stund innan jag hittade någon, som förstod vad jag var ute efter. Han var utvecklingschef för GPI (Göteborgs psykotekniska institut, senare förstatligat). Vi startade då ett väldigt fruktbart samarbete för oss båda t ex så samverkade vi i utbildning och ibland även i uppdrag, där GPIs psykologer bidrog på olika sätt. Det blev dock en del hinder att passera. Läs – oftast konflikter t ex med andra psykologer på Statskonsult, som ansåg sig förbigångna...

Lars-Erik och jag blev successivt vänner och är det fortfarande;-)

I det här fallet var det jag som tog initiativet och ”såg till” att Lars-Erik ville bubbelhoppa.

Möte med en ungersk IT-expert i Budapest

Lars-Erik visade sig vara en riktig föregångare till effektiv pedagogik. Han skrev till och med en bok i ämnet – **Kurspedagogik**. Det ledde till att han och jag genomförde sådana kurser. Jag hade till och med en sådan ihop med honom för psykologer på GPI;-)



En gång ville vi spänna bågen ordentligt och komma fram till den optimala stimulusramen för en kurs i personlig utveckling. Vi började med att göra en kravspecifikation för platsen

- Helst okänd för de flesta
- Man kan göra många olika saker
- Gärna låga priser
- Gärna annorlunda t ex annat system på något sätt

Efter det att vi kom fram till det sista kriteriet, så kom vi direkt att tänka på Östeuropa (under kommunisttiden). Då slog det mig att jag hade hört någon att prata gott om Budapest, så vi bestämde oss för att vi utformar en vecko-kurs i personlig utveckling i Budapest. Det här var ca 1977, så det fanns fortfarande en järnridå... Tyvärr fick vi inga kursdeltagare. Det var nog ett för djärvt upplägg och delvis med för kort varsel. Vad gjorde vi då. Vi trodde ju på upplägget, så vi testade kursen på oss själva... Den var bra;-)

Det kan sägas mycket mer om upplägget för utlandskurser, men nu är fokus bubbelhoppande och hur jag fick en ungersk vän.

Efter någon dags landning i Budapest, så ville jag lösa en uppgift i den nya miljön. Jag bestämde mig för att jag skulle ta reda på hur man utvecklar IT-system i Ungern, men hur skulle jag göra det? Jag bestämde mig för att åka till ambassaden för att få hjälp. De bara skrattade åt min förfrågan. Något sådant tar månader att planera. Järnridån... Hmmm. Jag stod på mig och till slut hänvisades jag till handelskontoret. Jag åkte dit nästa dag. Samma reaktion. Jag stod på mig. Till sist var det en ungersk kvinna, som sa så här: Jag ska undersöka med en chef, som jag känner. Hon ordnade ett möte två dagar senare och hade förhållningsordern: Får du förhinder ringer du mig – omgående!

Jag träffade chefen på utsatt tid. Han hade då hos sig en av de på företaget, som ansvarade för utveckling av IT-system. Efter en kort introduktion, så fick jag följa med honom till hans rum. Inledningsvis var han väldigt avvaktande. Min tolkning: Järnridån... Efter en stunds samtal, så uppstod tydligen tillit. Då frågar han: Jag har en kompis, som jobbar på vårt mest avancerade institut, när det gäller IT. Vill du träffa honom? Jag sa förstås JA. Han ringde och fick tag på L, som var med på att träffas nästa dag. Vi sågs och vi är fortfarande vänner;-)

Sedan hade jag själv och vi båda haft flera utlandskurser med inspiration från vår testkurs i Budapest. Ibland blev en sådan kurs ett minne för livet för en del deltagare. De var nämligen verkligen utanför sin komfortzon...

Jag kommer särskilt ihåg tre arbetsledare från en fabrik i Sverige, som deltog i ett ledarutvecklingsprogram, som Lars-Erik och jag genomförde för Vin & Sprit AB, som senare såldes av svenska staten. Ett viktigt syfte för utvecklingsprogrammet var att förbereda cheferna på att deras monopol troligen kommer att avvecklas. Programmet genomfördes under fyra år. Ett av de fyra stegen skulle ske på Vin & Sprits vingård i Frankrike.

Just de här arbetsledarna tyckte att de inte "hade tid" att delta i programmet – just det andra kurssteget på vingården... Till slut kom det fram att alla var flygrädda. Då



bestämde vi att de får åka tåg. Tågresan gick bra och cheferna var faktiskt riktigt entusiastiska över upplevelserna.

Vid kursveckans slut kom cheferna fram till mig och tackade för denna storartade upplevelse. De hade aldrig tidigare varit utomlands. Nu hade de bestämt att nästa år skulle de ta sina fruar med sig på en utlandsresa. Jag blev tårögd. Det är sådant som ger motivation för mig.

Tog upp kontakten med en lumparkompis efter 20 år

1966 startade jag min värnpliktsutbildning. På ett annat logement för min pluton, så fanns B, men vi hade inte så mycket kontakt. 1986 kom han med ett erbjudande om en återträff till vårt regemente, som huserade i Karlsborgs fästning. Jag var inte precis förtjust i det militära livet. För mycket procedurer, regler och rutiner samt auktoritära befäl.

Hur som helst var jag nyfiken på vad som hade hänt med de andra under dessa år, så jag åkte dit. Då visade det sig att B numera bodde i Karlskoga och jobbade i Bofors. Därför blev det naturligt att fortsätta kontakten, eftersom jag var i Karlskoga med jämna mellanrum. Mina föräldrar bodde där och dessutom hade de en sommarstuga. Och även mina dåvarande svärföräldrar bodde där.

Våra träffar ledde till att vi blev vänner och fortfarande är;-) Dessutom är B och hans fru vårt "bästispar".

Inte nog med det. Min far hade ingen bror, så han fixade på eget sätt en "bror". Det var en barndomskompis, som han kallade bror. Med åren insåg jag värdet av en sådan bror, så jag föreslog efter några år, om B ville "utnämnas" till bror. Det ville han, så nu har jag det lika bra förspänt, som min far;-)

Möte med en headhunter och psykolog med polskt ursprung i Sverige

Han träffade jag för första gången i början av 90-talet. Jag hade anslutit mig till ett nytt konsultbolag 1991. Efter något år så bestämde man sig där för att samverka med ett annat kompletterande konsultbolag, som var inriktat på rekrytering. Där jobbade M.

Jag undersökte då förstås om han var intresserad av att prova HumanGuide-testet. Det var han. Vi kom bra överens och snabbt hade vi rapport mellan oss (se nedan om kommunikationsnivåer). Det visade sig att M kom som barn (fem år) från Polen. Föräldrarna ville hellre bo i Sverige.

M var psykolog. Längre fram sa han till mig att troligen hade hans yrkesval påverkats av att komma till ett svenskt dagis som fem-åring utan att kunna någon svenska. Då är det viktigt att förstå sig på andra. Att observera dem. Vilka är OK och vilka måste man se upp med.

Eftersom vi kom så bra överens, så frågade jag även M, om han ville bli "utnämnd" till bror precis som bror B ovan. Det ville han, så nu har jag två bröder. Det känns bra;-)



Möte med en psykolog vid ett universitet i Belgien – Giselle Welter

Giselle träffade jag under en konferens vid universitetet i Louvain-la-Neuve, Belgien. Jag hade åkt dit 1999 för att delta i den 15e globala Szondi-konferensen. Sådana hålls vart tredje år. Det var ju inte så många i Sverige, som kunde Szondis personlighetsteori, så jag sökte samverkan – utrikes.

Jag var förstås lite skraj att delta i en konferens, där det troligen bara deltar psykologer och terapeuter. Även forskare. Dessutom skulle jag presentera mitt test och hur det användes för att främst öka lekmäns självkännedom. Presentation skulle vara på engelska och visa ett internetbaserat test...

Hur som helst så gick det bra med min presentation. Man var väldigt imponerad, när jag visade hur testet fungerade på internet. Ingen hade sett något liknande. Jag fick även offentligt beröm av Friedjung Jüttner, som deltog som representant för Szondi-institutet i Zürich. På min workshop deltog även psykologen Giselle Welter från Sao Paulo, Brasilien. Hon var nyfiken på HumanGuide (HG)-testet, som hon hade upptäckt på min webbplats.

Kontakten med Giselle ledde till att hon ville prova HG-testet. Hon blev imponerad – så snabbt och ändå väldigt rätt. Nu ville Giselle översätta testet till portugisiska. Eftersom HG-testet var internetbaserat skulle det minska hennes behov att resa en hel del. För närvarande använde hon BBT (se ovan).

Det skulle förstås innebära en stor utmaning för vår samverkan, eftersom det är väldigt långt mellan Brasilien och Sverige. Här hade vi dock stor nytta av att omgående veta varandras testresultat. Det medförde att vi mycket snabbare kunde bygga tillit än i ett normalt virtuellt team. Vi såg konsekvensen mellan vars och ens agerande och vad testet beskrev. Det var t o m så att jag i ett tidigt skede sa till Giselle: – Du kommer ibland irritera dig på min *Struktur* (se ovan), eftersom hon hade ett lägre värde och även högt på *Kraft* och *Fantasi*, dvs ingen ”typisk psykolog”. Jag kommer ibland irritera mig på din *Kraft*, dvs att du går för fort fram tycker min *Kvalitet* och *Struktur*.

Faktum är att vi har samverkat sedan 1999 utan en enda destruktiv konflikt. Vi har förstås sådana, men de hanterar vi konstruktivt. Att vi så snabbt byggde tillit var även betydelsefullt, eftersom det dröjde flera år innan vi baserade vår samverkan på något juridiskt avtal.

Giselle översatte testformuläret till portugisiska från engelska och anpassade testet till den brasilianska kulturen med vissa ändringar i frågorna. Jag har införlivat de nya frågorna i testets svenska grundversion, dvs översatt dem via engelska till svenska med hjälp av en person som är duktig på både portugisiska och svenska. Det tog nog ett kalenderår innan vi kunde testa den brasilianska versionen i verkligheten. En bonuseffekt med översättning är att den svenska grundversionen alltid förbättras varje gång;-)

I Brasilien är det hårdare krav på användning av personlighetstest än här. De ska vara godkända av myndigheten SATEPSI. Därför gjorde Giselle en valideringsstudie. 2006-2007. Det ledde till att testet blev godkänt i början av 2009. Testet var det första som



blev godkänt av sitt slag, dvs forced-choice och internet-baserat. Det medförde även att det tog kalendertid för att få det godkänt.

Ca tio år efter att Giselle och jag börjat samverka, så var hon på en återträff från hennes första skola. Där träffade hon bl a entreprenören Marco Sinicco, som undrade vad hon nu jobbade med. Han blev nyfiken på testet, så han ville prova det. Han blev imponerad, så han ville använda det i sina två IT-företag. Vidare ville han samverka med Giselle och göra ett modernare IT-system främst för Brasilien, dvs med portugisiska, som huvudspråk för hanteringen. Så blev det, dvs de satte upp ett gemensamt bolag och så gjorde de ett avtal med mig. Särskilt berikande för mig har det varit att Giselles pappa var tysk och Marcos föräldrar är italienska, eftersom vi därmed hade kunskap om ytterligare två kulturer.

Nu har vår samverkan lett till att testet, som redan har sagts ovan, är mest använt i Brasilien.

Nu har vårt samarbete lett till att testet är mycket väl accepterat i Brasilien och betraktas som ett mycket tillförlitligt psykologiskt instrument. Det finns betydligt fler användare i Brasilien än i Sverige t ex i Sao Paulo har man dubbelt så många invånare, som i hela Sverige. Sao Paulo är även en av Sveriges största industristäder, dvs företagen är svenska.

En CEO sänder ett mejl till mig från Schweiz – Thomas Seiler

Han fick jag kontakt med i början av 2000. Det var han som sände ett mejl för att han råkade känna till Szondis teori och hade blivit nyfiken på HumanGuide-testet, eftersom 1999 satte jag upp min första webbplats humanguide.se.

Thomas visade sig vara CEO för en koncern i Schweiz. Att en CEO känner till en personlighetsteori är väldigt ovanligt. Han provade testet och var imponerad. Det ledde till att jag fick komma med en offert för att utveckla hans ledningsgrupp. Tyvärr blev förslaget inte genomfört, eftersom några i gruppen var väldigt skeptiska till nyttan med psykologi.

Vi höll kontakten. Det ledde till att jag fick 2003 genomföra en utveckling av hans dåvarande ledningsgrupp, när han nu verkade i start-upen u-blox AG, som har nämnts ovan. Insatsen blev väldigt uppskattad. En av cheferna sa till och med: – *Thomas, det här är det tredje konceptet, som vi provar. Det här var bäst!* Det medförde att man i fortsättningen skulle använda testet för valet bland slutkandidaterna i varje rekrytering. 20 år senare hade man gjort över 4000 tester och hade ca 1400 anställda på 29 platser globalt.

Nu, 20 år senare, har Thomas slutat hos u-blox. Han verkar nu som rådgivare och investerare med fokus på startups. Han fortsätter att använda HG-konceptet t ex att i varje ny startup, så får grundarna göra testet och sedan bedöms hur bra matchningen är mot deras roll t ex CEO. Det fortsätter sedan på samma sätt med rekrytering av medarbetare. Etc.



Möte via lottdragning med en mongolisk företagsledare, som går på kurs i Sverige

För drygt 25 år sedan hade några konsulter, som jag känner, en utbildning för SIDA. Det var totalt ca 80 styrelseledamöter och företagsledare, som verkade i utvecklingsländer. Konsulterna ville erbjuda dem att träffa svenskar över en helg. Bara sex svenskar anmälde att de kunde tänka sig att ta hand om en deltagare, så det blev lottdragning. E kom till oss. Vi kom bra överens, så vi bestämde att vi skulle fortsätta att hålla kontakten, som utvecklades mer och mer.

E hade varit i USA (vid FN) och i Tyskland (demokratiutveckling). Han gillade Sverige. Det var lite mitt emellan. Inte så kapitalistiskt som USA och inte så fyrkantigt som Tyskland. Därför bestämde han sig för att studera vid en folkhögskola i Sverige, så vår kontakt utvecklades ännu mera.

Apropå kulturer så ringde han från Södertälje några månader senare. Hoppsan. Han dök upp och stannade en vecka. Jag frågade

- Vad ska du göra i Sverige?
- Jag ska till SIDA i morgon, blev svaret.
- Har du bokat tid? blev min följdfråga.
- Nej, vi i Mongoliet kommer bara.

Hmmm. Några dagar senare sa han att det inte är dumt, som ni gör i Sverige, bokat tid...

När han fick reda på att jag skulle gifta mig, så ville han ge oss en jurta (mongoliskt nomadtält) som ett tack för all hjälp han hade fått. En sådan finns nu i vår trädgård. Hur den kom dit är en längre historia, som jag hoppar över.

Hur som helst är vi fortfarande vänner, men kontakten är sporadisk. E hör till de kreativa, som hela tiden går upp i sina intressen och de växlar ganska ofta, så för tillfället är inte jag och Sverige intressant. Hans fru N har vi dock kontakt med på Facebook.

Möte med en överläkare på ett universitetssjukhus i en matkö på ett kinesiskt event i Stockholm – Prof. Ganesh Acharya

För ca sju år sedan deltog jag i ett kinesiskt event här i Stockholm. Syftet var att öka samverkan mellan svenska och kinesiska företag. När jag står i kön för att få mat, så börjar jag prata med mannen, som står framför mig. Det visar sig att han är professor och överläkare på Karolinska Huddinge universitetssjukhus. För att vara exakt så är han Head of Obstetrics and Gynecology Division in CLINTEC. Oj, vilket spännande hopp för oss!

Sjukhuset ligger ca två km från min villa, så jag frågar Ganesh om han vill komma på lunch hos oss en dag? Det ville han och på den vägen är det... Min fru är barnmorska, så hon har även en del gemensamt med Ganesh.

Ganesh har till och med engagerat mig för några föreläsningar i hans nätverk. Dessutom har han använt HumanGuide-testet i en forskningsstudie avseende påverkan av pandemin för gravida i Norge. Ganesh var ansvarig för studien vid universitetet i Tromsø. De gravida fick göra testet i den 18e veckan och sedan en andra gång efter



födelsen. Syftet var att se om barnafödandet påverkade personligheten. Upplysningsvis så var det lite påverkan för några t ex med *Sensibilitet* – de ökade sin *Kraft*. Enligt forskningsstudierna, som redogörs för i boken **Vem är du?**, så är personligheten ganska stabil, så den återgår efter ett tag till sitt ”normalläge”.

Idag räknar jag Ganesh, som en av mina närmaste vänner.

Möte med min blivande fru under en flottfärd – Katarina

Hösten 1993 skiljde jag mig. Kommande sommar erbjöd en kompis mig att få delta i en flottfärd på Klarälven tillsammans med några andra. Han hade ”sockrat” erbjudandet med en ensamstående kvinna, som bodde i Karlstad. Min kompis B – se ovan, såg till att jag under bilfärden till flottstället dels hade med mig en man, som ”förklade” –Tage, och så kvinnan – Katarina...

Jag är oerhört nöjd att jag hängde på...

Jag hade ett bra samtal med Tage i framsätet. Katarina hade lite låg profil, så jag inviterade henne då och då i samtalet. Jag gillade hennes kommentarer, så jag tyckte det här verkar lovande... När vi alla skulle hjälpas åt att bygga flottarna, så blev jag imponerad hur hon bidrog till byggandet i Klarälvens vatten. Hon hörde till de bland kvinnorna, om bidrog mest. Själva flottfärden gjorde vi på olika flottar, men Katarina fanns i tankarna. När vi sedan skulle riva flottarna vid ankomsten, så var det klippt... Jag drar i ett av repen för att lägga det på avsedd plats. Repet gjorde ”motstånd”. I andra änden stod Katarina och gjorde motstånd;-) Det blev liksom känslan från Disney-filmen om hundarna Lady & Lufsen, när de hade en spaghettitråd mellan deras munnar...

Nyligen firade vi vår 25-åriga bröllopsdag. Vi har nu varit tillsammans i 30 år. Faktiskt utan en enda destruktiv konflikt. Vi har förstås konflikter. Sunda sådana som vi hanterar konstruktivt. Som en säkerhetsåtgärd i början, så undrade jag om Katarina kunde tänka sig att göra HG-testet. Det kunde hon. Prognosen var god och det visade sig även stämma i praktiken.

Enligt forskningens och min uppfattning bör man ha en likartad personlighet i en parrelation. Varför? Det finns bland annat ett logiskt argument: Har man olika personlighet (styrkorna), så vill man göra olika saker, när man har gemensam fri tid. Varför ska man då vara tillsammans? Det är en annan sak i arbetslivet. Då bör man sträva efter mångfald, så att man kan komplettera varandra, när man ska utföra uppgifter.

Den här erfarenheten har jag haft som grund för att publicera eBoken **Hur få en bra livspartner?** Den första delen består av hur man kan hitta en relevant partner och den andra hur man vårdar relationen.

Förresten om du vill läsa om ett otroligt bubbelhoppande, så finns det beskrivet i boken **New Delhi – Borås: Den osannolika berättelsen om indiern, som cyklade till Sverige för kärlekens skull.**



Vad har dessa personer gemensamt med mig?

Generellt är det *Fantasi*, men sedan kan det vara mera olika. Det gör att *Fantasi* är ”bron” mellan mig och den andre. Det man då alltid måste tänka på, när man har en stark bro, är att man lättare kan överdriva den, eftersom man har så trevligt tillsammans. Nja, det är förstås inte säkert, när bron är *Exponering*.

Ihop med Katarina har jag flera lika faktorer (=styrkor), dvs *Fantasi*, *Struktur* och *Kvalitet*. Katarina har sedan styrkan *Sensibilitet*, som inte jag har. Det passar bra för henne, eftersom hon är barnmorska. Jag skiljer mig mot Katarina genom att ha styrkan *Kraft*, som är mycket relevant, när man är en entreprenör.

Så rådet för bubbelhoppande blir att satsa främst på personer, som har någon styrka, som ni båda har. Det blir liksom bron i er relation. Sedan är det förstås viktigt med värdegemenskap.

När har då bubbelhoppandet gått dåligt? Jag tänker då särskilt på sådana, som jag trodde hade en stor positiv potential för oss båda.

Den främsta orsaken är nog att vi inte har haft tillräckligt lika värdegrund. Därför försöker jag numera tidigt komma underfund med den andres värderingar. En av mina metoder är då att vara väldigt öppen och tydlig med mina värderingar i början av kontakten. Sedan är jag uppmärksam på den andres reaktioner.

En annan uppenbar orsak är att vi är inte lika mycket tända på ett gemensamt samarbete.

Ibland kan även de tekniska förutsättningarna vara dåliga, så det blir för besvärligt att samverka.

Ska sedan samverkan fungera på lång sikt, så måste vi ha en bra personkemi samt kunna hantera våra olikheter på ett konstruktivt sätt. Se mera nedan...

Inverkan av personkemi

Generellt sett, så har lika faktorer lättast att samverka. Nja, ett undantag är *Exponering*, där det finns risken att man konkurrerar om publiken.

Mest risker med personkemin är när man är olika. Det är därför man gärna rekryterar likartade personligheter, trots att det ibland borde vara mera kompletterande personligheter, som rekryteras, när det gäller jobb.

Riskerna med personkemin är störst, när en eller flera har en låg självkänsla. Då kan man bli stressad/rädd, när den andre reagerar på ett sätt, som man inte har förutsett. Största riskerna är för de drivande faktorerna, eftersom de agerar mest.

En annan konsekvens av detta är att om någon har lätt för att samverka med de flesta, så är det oftast symptom på en god självkänsla.



Ömsesidighetslagen

Den är mycket enkel och oerhört viktig att komma ihåg. Den säger att om A gillar B, så gillar oftast B A. Och förstås tvärtom. Av det följer att om en chef berömmar sina medarbetare, så kommer troligen medarbetarna berömma chefen.

På grund av den lagen, så är jag uppmärksam, om jag själv börjar tänka ”negativt” om någon. Då ställer jag mig frågan: Vad kan den andre tänka för negativt om mig? Hur kan jag tänka mera plus om den andre? Då med syftet att stämma i bäcken. Det tar ju energi, om det finns onödiga spänningar/konflikter. Man behöver ju inte gilla alla, men man kan ju åtminstone ha en neutral inställning. Min grundinställning är att alla gör så gott de kan, även om det för en del personer kan finnas en enorm förbättringspotential...

Slutligen något viktigt. Även om du inte säger att du ogillar någon eller det de gör, så känner de flesta vad du har för inställning. Därför kan det vara klokt att försöka se något plus hos den andre, för att få en bättre grund för samverkan.

En sak till... Ett exempel på en bubbelkedja

Det slår mig, när jag nu skriver om bubbelhoppande, att det finns även bubbelkedjor...

När jag höll ett tal till Katarina, ovan, på hennes 60-årsdag, så byggde talet på en bubbelkedja. Jag var så väldigt nöjd med att vi hade träffats, så jag började fundera över – Hur kunde det bli så här?

Det började med att hennes syster föll för X ögon i Uppsala. Systemen och X flyttade till Värmland. X kom därifrån. Efter en tid visade det sig att hans syster behövde ha någon som tog hand om hennes barn under dagarna. Då kom systemen att tänka på sin syster Katarina, som då inte hade en bestämd uppfattning om vad hon skulle göra framåt. Katarina fick jobbet och flyttade dit.

Till nästa steg i kedjan mot mig tog flera år innan det inträffade. 1993 träffade Katarina min lumparkompis B, när han hade helkurser i frigörande andning. Hon tyckte att det verkade spännande, så hon deltog med en arbetskompis. Lite senare bjöd B in några i sitt nätverk till en vandringsvecka i Norge. Katarina hade inte provat på det och hon tyckte att det verkade spännande, så hon hängde på.

1994 så kom B med en inbjudan till sitt nätverk att delta i en flottfärd på Klarälven. Under dagen skulle det byggas, flytas och rivas flotte. På kvällen var det ”vildmarksmiddag” med övernattnings. Det lät intressant och var bra tajming, så gick det som det gick enligt ovan;-)

Ser du på mina bubbelexempel ovan, så är det lätt att inse att finns bubbelkedjor, som gjorde att det blev som det blev. Intressant är att det är hela tiden upp till dig om du vill att kedjan ska fortsätta för din del.

Fundera själv över bubbelkedjor, som har inträffat för dig...



Bubbelhoppande i praktiken...

Var kan du bubbelhoppa?

Överallt? Njaaa. Som vanligt bör du ha någon avsikt med det. Njaaa. Ibland sker det med intuition... Det finns många uppslag och exempel i boken **Bubbelhoppa**.

Jag tycker t ex att det är jobbigt att vara i köer och vara sysslolös. Visst kan man studera omgivningen, men det går till en gräns, när det inte ger något. Då brukar jag se om någon före eller efter i kön är intresserad av att prata, så jag sänder ut en krok... Ibland kan det bli väldigt givande ”napp”.

En annan situation är i affärer eller liknande, så länge det inte är kö bakom mig och att hen som jobbar i affären har tid.

Ibland när jag har behov av sällskap (stimulans), så kan jag fråga någon som sitter ensam på en restaurang eller café, om jag får slå mig ner. Oftast är det OK. Jag sänder förstås ut en pratkrok. Ibland finns intresse av att prata och ibland inte. Det har blivit många givande samtal t ex om den andres verksamhet. Flera gånger har det hänt att den andre säger, när vi skiljs åt: Så här borde flera göra...

Kom även ihåg hur det fungerar med en självuppfyllande profetia. Är förväntan negativ, så... Är den positiv, så... Tänk även på att även om du inte uttalar din förväntan, så är chansen väldigt stor att den andra känner av din förväntan. Njaaa. Har någon det besvärligt, så kan de ha det filtret, när de observerar tillvaron och då blir det en större utmaning att få till en positiv dialog.

I den senare situationen är det paradoxala att det är oftast bäst att bekräfta det negativa läget, så hen blir lyssnad på. Sedan kan det vända, om man inte fastnar i eländet...

Här finns en effektiv metod – lösningsfokuserad kommunikation. Då kan man starta med frågan

1. om det skulle inträffa ett mirakel när det gäller X – Hur skulle det vara då?
2. Sedan frågar man t ex på en skala från 1-10 vad är läget nu?
3. Har det alltid varit så? Om inte – på en skala 1-10 – Hur var det då?
4. Vad är möjligt att göra för att förbättra läget?

Ta sig in i en ny bubbla...

Det kan vara ett stort beslut. Ibland kommer man i kontakt med en annan bubbla på någon annans initiativ. Då kan ju se det som man är där på ”studiebesök”. Känns gruppen bra, så kan man ju hänga på. Man ska dock vara försiktig med att säga nej för tidigt, men ibland kan det vara uppenbart.

När man träffar en ny människa, så är det inte alla som känner till ett slags ”fenomen” – att ”reptilhjärnan” undersöker automatiskt, om den andre kan vara farlig på något sätt, dvs jämförs mot tidigare händelser i ens liv. En annan sida av detta – för att koppla till personligheten – är att de flesta visar då ofta sin starkaste faktor i en förstakontakt. Det är en slags överlevnadsinstinkt t ex visar det sig genom att någon med *Kontakter* strävar efter att lätta upp stämningen.



När man vill förstås sig på andra, så finns en fallgrop – efter sig själv känner man andra. De flesta håller med om att människor är olika. Till och med unika, men när det kommer till kritan, så ger man ofta råd till andra, som man själv tycker att man bör agera.

En annan sak, som man bör komma ihåg, är att alla lever i sitt grodperspektiv. Vad är bakgrunden till det perspektivet? Jo, grodorna har ett väldigt begränsat perspektiv på omvärlden t ex vid hastigt avtagande ljus undviker de grönt och söker sig till blått. När man är inne i gruppen, så gäller det dels att inse att man har ett eget grodperspektiv. Så för att uttrycka mig pedagogiskt: Då måste man använda sin "helikopterförmåga" först för att ta sig upp i ett fågelperspektiv för att sedan ta sig ner till den andres grodperspektiv, vilket är grunden för all god samverkan.

Ett ytterligare tips: Gå inte för snabbt fram och bli personlig. Antingen så hänger den andra med, men kan ångra sig efteråt. Eller så blir de "rädda". Det är faktiskt så att kallprat fyller en funktion, men det får inte pågå för länge, för då kommer det troligen inte leda till ett "varmprat". Du kan läsa mera om kommunikationsnivåer i avsnittet nedan.

Kom ihåg att öppenhet föder öppenhet, men någon måste börja...

Förberedelser och planering skapar förstås en beredskap, men kom ihåg att det aldrig blir som du har planerat. Dina förberedelser ökar bara chansen att det blir bra. Dessutom gäller att om man verkligen vill något, så kommer du ha motivation att steg för steg ta dig framåt...

Slutligen, om det känns läskigt. Ställ dig frågan: Vad är det värsta som kan hända? Bör du göra en riskanalys och eventuellt någon slags riskreduktion.

Olika kommunikationsnivåer i en bubbla

Alla bubblor (grupper) har en kultur. Man gillar dem förstås olika mycket, men man måste förhålla sig till dem.

Här kan det vara praktiskt när man är i bubblan att tänka på olika kommunikationsnivåer (ambitionsnivåer), dvs

- *Verbal nivå*, dvs man har vardagligt prat med varandra
- *Rationell nivå*, som innebär att man kan lösa problem tillsammans
- *Emotionell nivå*, dvs man har en djup kontakt med varandra och kan prata om nästan allt t ex svårigheter av olika slag

Intressant är att när man går från rationell nivå till emotionell nivå, så kan det bli lite nervöst, när man tar sig över "gränsen". I den emotionella nivån, så pratar man tystare, har lägre tempo och är mera noga med vad man säger.

När man har en god samverkan och relation, så fungerar det bra även på den emotionella nivån, men den nivån behöver du förstås inte ha med alla. Dessutom utvecklas relationer över tid. Det var en gång en kursdeltagare, som kom på, ett praktiskt synsätt, när det gäller nivåer. Att liksom ta tempen på relationen – *potatisstickan*. När man kokar t ex potatis, så kollar man om den är färdigkokt med en



sådan sticka. Överför man det till en relation, så kan man ta upp något på den emotionella nivån och se hur det bemöts.

Upplysningsvis så är en av variant för kriteriet på en vän: Vi kan prata om nästan allt. Dessutom huller om buller. Ingen av oss behöver inte heller tänka på vad vi säger.

Ett annat sätt att beskriva en sådan relation är att man har rapport med den personen. Rapport (uttalas rapoor) kommer från franskan och beskriver ungefär att man har en nära samhörighet. Det är de relationerna, som man ska sträva efter och sedan vårda väl.

Kom ihåg att med alla nya kontakter måste man gå igenom alla nivåerna – nivå för nivå. Ibland kan det förstås gå fort t ex vid ”första ögonkastet”;-)

Traditioner och andra procedurer i bubblor

Det förekommer i flera bubblor. Jag är normalt inte så förtjust i sådant, eftersom min kärnfaktor är *Fantasi* t ex gillar jag inte ”onödiga” rutiner. Jag kan uppleva det som lite tvångströja. Jag känner mig ofri.

Jag vill dock ta upp en procedur, som jag gillade. Det var en kompis, som är terapeut. Han använde samma procedur, som man har på AA-möten (Anonyma Alkoholister). Då öppnar man mötet med en slags hälsningsprocedur. Exempelvis så här

- Hej, jag är Rolf och ser fram mot dagens möte. Tack!
- Hej jag är Lennart. I morse bråkade jag med min fru, för det var mycket tjafs med barnen. Jag var riktigt arg. Vi hanterade det inte på ett bra sätt innan vi skildes åt. Det gör att det kommer ta lite tid för mig att landa här. Tack!
- Etc

Jag har själv använt den proceduren då och då. Man rensar vad som har hänt innan och går in för att vara här i nuet. Proceduren kan vara mycket värdefull. Det kan vara en mycket givande erfarenhet för en deltagare att inför de andra att ta upp sitt aktuella problem. Riktigt förlösande.

Jag har läst om ett större företag i USA, där proceduren används i starten av mötena i företagsledningen.

Bidra till trivsel i en bubbla

I nästa avsnitt tas upp otrivsel, men innan dess är det på sin plats att ta upp hur var och en i en bubbla kan bidra till trivseln. Att gruppen fungerar på ett bra sätt, så man ser fram mot att vara i den. Det är alltid lätt att skylla på andra. Då måste man komma ihåg att sig själv är den enda man kan ändra på. Andra kan man bara ge feedback.

Lars-Erik gjorde en forskningsstudie för flera år sedan **Högnärvaro i industriarbete**, dvs vad var orsaken till att en del medarbetare var nästan aldrig frånvarande. En viktig orsak var då en bra introduktion. Att det från första början blir en god cirkel.

Ett annat sätt är att man ger varandra främst positiv feedback, dvs att den överväger, men självklart ska man ta upp, när något kan förbättras. Tyvärr glömmar man oftast att ge beröm, eftersom det är ju bra och behöver inte ändras på. I stället fokuserar man mest på, när man tycker att något inte är bra. Oftast innebär det att man då i princip



*göds*lar ogräs. Den berörda personen tänker att det här kommer jag aldrig bli bättre på, eftersom hen bara får höra, när det inte blev bra. Det är mycket mera effektivt, om man uppmärksammar förbättringar. Det inger hopp och ger blodad tand att t ex komma i tid till möten.

Otrivsel i en bubbla

Det har du säkert i någon bubbla. Då blir följdfrågan – Vad kan du göra? Vinner du inget på att delta, så kanske du ska lämna bubblan... Kan det få negativa konsekvenser? Går de att hantera? Så du får fundera över situationen...

Först är det viktigt att fundera över frågan: Har ni samma målbild? Är de olika, så kan det vara svårt att kombinera och då blir det en utmaning att komma överens. Så försök komma fram till den andres/andras målbild. Stäm helst av målbilderna i stället för att du tror något. Klarar ni av detta, så kan det finnas möjligheter att komma fram till en fungerande överenskommelse.

Ibland kan man stå ut med att någon person i gruppen som inte är din ”favorit”. Dock är det ju du som väljer vilka du har relation med och hur du vill att den ska vara. Kom ihåg att du inte kan ändra på andra. Du kan bara ändra på dig, som kan leda till att andra ändrar på sig.

Ibland måste man hantera en konflikt för att relationen ska fungera. Då får man förstås först reflektera, om man beredd att göra den satsningen? Om man är beredd att ta risken? Det kan ju gå snett...

Här finns en pedagogisk historia... Det var en man som var ute och vandrade. Vid en husvägg såg han en man, som satt tillsammans med en hund. Han gick dit för att prata. Då noterade han att hunden gnydde hela tiden. Han frågade mannen:

- Varför gnyr hunden hela tiden?
- Han sitter på en spik, blev svaret.
- Varför flyttar han inte på sig? frågade han mannen.
- Det gör inte tillräckligt ont, blev svaret.

Å andra sidan finns det bra och mindre bra sätt att hantera konflikter. Går man till attack, så är det sällan framgångsrikt. I alla fall på lång sikt. Här finns dock en mycket enkel metodik, som är väldigt funktionell. Den lärde jag mig för många år sedan via en bok av Thomas Gordon. Metoden hette **Aktivt föräldraskap** och till den boken hörde en handledning för en studiecirkel. Vi var fyra par, som genomförde cirkeln, när vi hade småbarn. Metoden består av tre delar

- Frågan: Vem äger problemet?
- Du äger problemet – är t ex irriterad. Då använder du s k *Jag-budskap*
- Den andre äger problemet –är t ex arg. Då använder du s k *Du-kvitton*

Ett exempel på det förstnämnda. Du är irriterad på att någon ofta kommer för sent till era möten. När det händer tredje gången, så säger du märkbart irriterat: – ~~Du kommer alltid för sent till våra möten.~~ Undvik det, eftersom det finns ett bättre sätt: *Jag blir irriterad på att det här är tredje gången, som du är minst en kvart försenad till vårt möte. Jag skulle uppskatta om du kommer i tid.*



Vad blir då skillnaden? Jo, i det andra fallet är du inte anklagande utan du bara beskriver din känsla och fakta. Där har du faktiskt ”facit”, dvs du har rätt och den andra kan inte säga att du har fel. Du ger även den andre ett val för den personens förhållningssätt framåt. Då med olika konsekvenser. Det kan verka lite konstlat med ett sådant svar, men man behöver inte formulera det perfekt. Det viktiga är svarets intention och uppbyggnad.

Vad menas då med Du-kvitton? Jo att man mer eller mindre agerar som en ”papegoja”, dvs repeterar den andres replik och reaktion. Inte exakt, för det kan ibland skapa irritation. Exempelvis...

- Jag är arg!
- Om jag förstår dig rätt, så är du irriterad.
- Nej, det är jag inte! Jag är förbannad! (med eftertryck. Irriterad var för svagt kvitto)
- Du är verkligen arg!
- Ja, det är jag!
- Hur tycker du att det kan det hanteras?

Etc, som att skala en lök för att komma fram till pudelns kärna.

Undvik att vara hänsynslöst hänsynsfull. Vad menas? Jo, om du är irriterad eller värre på någons agerande. Särskilt om det upprepas är du schysst mot den andre, om du tar upp det i en passande situation. Gärna med jag-budskap. Om du inte gör det, så är du faktiskt oschysst mot den andre. Hen får ju inte veta, dvs hen får inte chansen att göra något åt beteendet. Troligen kan flera vara irriterade på samma beteende.

Feedback ska vara en gåva, så därför bör man lära sig att ge feedback på ett bra sätt.

En bra metod, som jag har lärt mig, när det gäller parrelationer är att fråga: – Kan jag få en stund? Då har man något kritiskt, som man vill ta upp med sin partner, men det behöver inte ske direkt. Partner får ett val och man kommer överens om en tid senare samma dag, när det skulle passa båda.

Ibland får man råd av andra, som man inte har bett om. Oftast är de givna av välvilja, men den som får dem kan se det som ”tvångsvårdande”. Den som ger dem tycker: Gör så här, så blir det bra. Särskilt störande är råd, som baseras på inställningen – *efter sig själv känner man andra*. Ger man råd, som ska ha en chans att bli accepterade, så måste de vara anpassade efter den andra personen. Händer det ofta att någon ger dig sådana, så får du använda jag-budskap, enligt ovan;-)

Några speciella roller i en bubbla

Det kan finnas många roller i en grupp. Här ska jag bara ta upp några som är särskilt intressanta. Det var min kompis psykologen Lars-Erik, som lanserade dem, när vi skulle ha en första provkurs för konsulterna på Statskonsult. Han började kursen så här

- Hur många känner till Disneys serie om Stora stygga vargen?

Det gjorde alla. Då kommenterade han grisen Bror Duktig och hur fantastisk han var. Sedan ställde han frågan

- Är det någon som vet vad de andra grisarna heter?

Det visste ingen. Jag har fortfarande aldrig hört någon, som vet något namn.



Då påpekade Lars-Erik att visserligen är Bror Duktig (eller Syster Duktig...) helt fantastisk, men samtidigt utövar han ett kompetensförtryck. De andra grisarna lär sig inte så mycket.

Vi som konsulter kändes oss träffade, dvs att vi till och från agerade vi som Bror Duktig. Det stämde till eftertanke.

Jag grunnade sedan i många månader över vad motsatsen kunde heta – som en målbild. Anti-Bror Duktig var inget bra alternativ. Till slut kom jag på Bror Luft, dvs luft syns inte och får inte människor inte luft, så dör de.

Efter ytterligare funderande kom jag fram till att båda behövs. Är det kris, så är det bråttom och då behövs Bror Duktig, men finns det tid, så är det dags för bror Luft, så flera utvecklas.

Sedan finns Gudfadern i en del grupper, dvs någon som vet – självsäkert: Så och så är det. Punkt! De delar även ut domar, dvs du har fel. Självlärt kan någon sakligt sett ha fel, men här menar jag någon, som har den linjen mer eller mindre hela tiden. De här personerna gillar inte, när man säger emot, vilket gör att det kan vara smart att ha en annan strategi. För säger man emot blir det lätt "krig" och då kommer man sällan i mål på ett bra sätt. En smartare metod är att ställa frågor

- Jag förstår inte?
- Hur vet du det?
- Etc

En annan speciell metod kallas *Mjuka kudden*. Ett exempel på ett begrepp, som Lars-Erik har hittat på. Det kom till under en resa till Marrakesh. Så här...

Kuddarna i sängen var mycket hårda, så de klagade nästa morgon i receptionen och fick svaret

- Vad förfärligt, det ska vi genast rätta till.

När de gick och la sig nästa kväll, så var det samma kudde. Därför påtalade de det upprört nästa morgon och fick då svaret

- Det måste ha blivit något missförstånd. Det måste vi genast rätta till.

Samma hårda kudde även nästa kväll. Först blev de förstås upprörda, men sedan insåg de att här finns det säkert inga mjukare kuddar, men gästen har alltid rätt, så...

Ibland uppstår meningslös "pingpong" i en dialog. Ibland om något enkelt, som att: Det här kortet togs i maj förrförra året. Nej det var för tre år sedan. Sådant är normalt inte så viktigt, så då är det klokast att säga – du har rätt.

Men ibland kan det vara något viktigare, men man märker att det liksom bara pågår ett "ställningskrig". Då kan man använda den här versionen av Mjuka kudden. – Jag noterar här har vi olika uppfattning, som var och en av oss bara upprepar, men vi kommer tydligen inte vidare. Därför föreslår jag att vi pratar om något annat. Många gånger händer då, oftast inte direkt, men efter stund: – vad var din uppfattning nu igen?

I Emmas bok finns andra kategorier och sätt, som skapar problem i möten.



Vännernas bubbla

Här vill jag uppmärksamma dig på att det inte finns tid för så många vänner, så välj dem noga. Vem vill du ha kring din lägereld?

Var rädd om dem. Dock OK att byta ut vänner, dvs det kan vara som i en parrelation – man kan t ex få olika utveckling, så man får mindre och mindre gemensamt.

Jag har träffat på många olika definitioner på en vän. Den här är en, som jag gillar: *En vän är en person, som du känner till nästan allt om, men som fortfarande är din vän.*

Vidare vill jag ta upp en historia, som har med vänskap att göra. Det gäller en familj som sålde huset och köpte en husbil... Syftet var att åka runt i Europa för att välja var man skulle bo i fortsättningen. Det blev Irland. Varför? Jo, de fick reda på att där fanns synsättet: *En främling är en vän, som du ännu inte har lärt känna.*

Parrelationen som en bubbla

Den är speciell som bubbla t ex kommer du automatiskt in i många andra bubblor. Vilka och hur många är förstås beroende av partnern. En speciell bubbla är släkten. Den väljer man inte. Dock kan man välja förhållningssätt. Ibland kan det vara svårt. Det viktiga är att du pratar med partnern om eventuella problem och strävar efter att få en överenskommelse om agerandet, som båda kan acceptera. Mera om släkt nedan.

Tidigare har sagts att man ska välja en livspartner med likartade intressen. Men det finns nog inget par, som – när de startar sin relation – har exakt samma intressen. Här finns då en stor risk att båda tar bort intressen för "husfridens" skull. Det kan leda till problem på sikt. Troligen kommer härifrån uttrycket att parrelationen blir som en bur. Självklart är det nödvändigt med en anpassning. Det viktiga är att den fungerar över tid.

En annan aspekt på olikheter i relationen är att vissa partners vill att den andra ska göra som de gör. Då kan den partnern komma med "obeställda" instruktioner/råd. Det ogillar många, om de inte har bett om det.

Jag har även noterat att den andra partnern lägger sig i t ex klädval, dvs ser den andre som en slags förlängning av sig själv. Här har jag haft stor nytta av att både min fru och jag har gjort en s k färganalys, så vi har en någorlunda gemensam uppfattning om vilka färger man passar bäst ihop med, med mera. Efter det har det blivit mycket mera konstruktiva diskussioner;-)

Jag lärde mig för flera år sedan en bra målbild för en parrelation. Man ska ha en hand ihop och en fri. Ett bra lackmustest på en bra parrelation är – *att man har roligt ihop och att man kan lösa problem.*

På ett likartat sätt så gäller det även för grupper. Man ska undvika att vara en ringgrupp (=sluten), dvs alla håller varandra i handen och i stället vara en stjärngrupp (=gemensamt i kärnan och öppet utåt), dvs där man har likartad värdegemenskap i kärnan, men i övrigt är öppen för omvärlden, dvs en hand fri. Annars kan det gå illa en dag...



En ovald bubbla är släkten, men...

Så är det ju. Dock har man förstås ett val när det gäller vilken relation man vill ha med de enskilda släktingarna. Viktigt är förstås då att bilda sig en egen uppfattning om varje släkting, så man inte ytterligare cementerar t ex konflikter eller att någon stöts bort.

Här kommer kanske ett litet sidospår...

Eftersom jag är nyfiken och vill få nya erfarenheter hela tiden, så fick jag för mig att jag skulle undersöka vad man kunde få ut av släktforskning, som har blivit mer och mer populärt. Det finns många IT-baserade koncept, som kan underlätta. Jag valde MyHeritage, där man drar nytta av andras upptäckter, så man kan fortare bygga upp sitt släktträd. Det finns mycket att säga om detta, men här nöjer jag mig med att föra fram ett bra råd, som jag fick: Kom fram till vad du vill uppnå med din släktforskning. I annat fall är det lätt att alla tillgängliga släktdata blir som ett svart hål.

I mitt fall ville jag

- Få en egen uppfattning av vad det kan ge att släktforska
- Ta reda på om det fanns valloner bland mina anfäder, eftersom min mor alltid hade sagt det bl a för att min morfar var smidesmästare och även hans far
- Ta reda på om jag hade någon släkt i USA

Resultatet har blivit så här långt

- En större förståelse för mitt ursprung och dess konsekvenser
- Det har varit lärorikt att släktforska bl att jag fick en mycket bättre förståelse för svensk historia t ex familjer och järnhantering
- Jag har ingen koppling till valloner. Det är vanligt att många tror, men så många valloner finns det inte...
- Det gick trögt att få fram en koppling till släkt i USA, men när jag gjorde ett DNA-test, så blev det "bingo". En syster till min morfar hade utvandrat för att hon var kär i en kusin och de ville gifta sig, vilket de skulle få i USA... DNA-kopplingen var till en kvinna i Chicago, som är en generation efter mig. I somras var hon här på besök med sin man. Mycket trevligt och givande. Nästa år hoppas vi att vi kan åka dit och hälsa på. DNA-testet ledde även till en annan givande kontakt i Sverige;-)

Generationer och bubblor

En sista slags bubbla gäller generationsskillnader. Exempelvis har det ofta förfasats sig över hur ungdomen gör t ex smartfons och sociala media, hur en del klär sig, tatueringar, etc. Så kommer det nog alltid vara...

Det elakartade är när det blir brist på kommunikation mellan generationerna.

Exempelvis se på skillnaden i väst och i öst vad gäller synen på äldre. I väst är man skeptisk och i öst har man respekt, om jag generaliserar. Nyligen fick jag höra av en person, som forskar kring innovation. Den förmågan är störst bland unga och äldre. Med hänsyn till vad jag har skrivit ovan, så vill jag lägga in en brasklapp, när det gäller äldre. Har personen inte varit nyfiken, så är nog förmågan till innovation inte så stor.

Hur som helst så finns mycket att vinna på ökad kommunikation mellan yngre och äldre. Det berikar båda.



En konsultkollega gjorde ett ”tilltag”, när han var VD på en mindre bruksort. Inför ett kommande möte med sin ledningsgrupp, så ändrade han bemanningen. Han valde ut passande medarbetare från den yngre generationen att representera den nuvarande ledningsgruppen. Så genomfördes ett ordinarie ledningsgruppsmöte. De nuvarande gruppmedlemmarna fick bara observera under mötet. Det ledde till en berikande diskussion efter mötet med flera nya tankar och insikter.

Trivsel i en bubbla – hur är det då?

Det kan man säga mycket om. Några nyckelord är **tillit och respekt**. Man ska kunna vara sig själv? Kunna säga att man har problem. Konflikter är naturliga, så de ska hanteras... Sedan finns det förstås många knep och knåp, som man kan lära sig.

Ibland kommer det upp att krokodiler är hemska, dvs stor mun och små öron. Då vill man peka på att ”lyssna” är fint. Eftersom min kärnfaktor är *Fantasi*, som gör att jag kan bli väldigt entusiastisk då och då. Då kan jag få reda på – i efterhand – att jag pratade för mycket. Det gör mig irriterad. Varför kan den personen inte ta upp det direkt, så slipper det skapa irritation och dessutom går inte värdefull grupp-tid förlorad. Annars eldas det ju för kråkorna...

Därför anser jag att i bra möten dominerar dialog och att alla är engagerade. Om alla bara lyssnar och inte ger bidrag, så blir det inte så bra resultat från mötet. Alla har en skyldighet att säga ifrån och våga utmana normen att ”man avbryter inte i Sverige”. Nu framställer jag detta lite svartvitt, men har man en bra och uppriktig dialog i en grupp, så brukar det leda till trivsel och engagemang. Här är det förstås bra att känna till varandras personlighet, eftersom det ger förståelse och underlättar samverkan. Många personkonflikter beror på personkemin och hur skillnader hanteras. Njaaa, självkänsla, värderingar, etc kan även ha stark påverkan.

Kom ihåg att fråga, lyssna och dela i samklang, som Emma betonar i sin bok.

Lycka till!

Avslutningsvis, så hoppas jag att du nu fått ännu mera inspiration till bubbelhoppande. Jag har själv vägledning av mitt motto – *Frihet & Respekt*. Det bygger på idén att det finns inget som motiverar som personlig frihet, men den får inte gå ut över andra, dvs respekt. Det är inte alltid så lätt att avgöra hur man bör agera i olika situationer t ex kan man inte ”vara snäll” mot alla jämt.

Då kan man ha god ledning av vad som står i en gammal, svensk kokbok. Där har man beskrivit skillnaden mellan en god kokerska och en giftmörderska. Vad är den? Jo, uppsättet med det du gör...

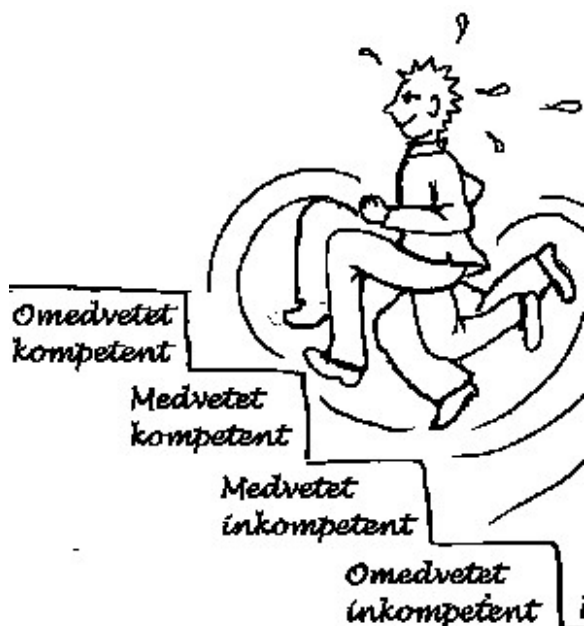
När jag nu har gjort klart den här skriften, så noterar jag en sak. Jag har bubbelhoppat ännu mera t ex varför bara stå och vantrivas i en kö, man kan ju börja prata med någon...

En sak till... (som jag har tagit upp i min första bok **Låt personligheten blomma**). Där beskriver jag kompetenstrappans fyra steg i avsnittet om att *Lycka till*. Jag vill repetera den även här



1-Omedvetet inkompetent

Då vet man inte om att det finns något att lära. Man har ett problem, utan att man vet om det. I och för sig behagligt, men det leder till att saker och ting ibland går tokigt utan att man förstår varför.



2-Medvetet inkompetent

Mycket obehagligt. Man inser varför saker och ting har gått snett och tycker att det ska bli svårt att lära sig det nya. Enda trösten finns i att tillämpa positivt tänkande. "Tänk nu förstår jag hur jag ska göra i fortsättningen."

3-Medvetet kompetent

Mycket angenämt. Det är t o m frestande att då och då glänsa med sin kompetens. Det gäller att trots den angenäma upplevelsen gå vidare till nästa steg. Om inte annat för omgivningens skull.

4-Omedvetet kompetent

På det här trappsteget är det naturligt att göra på ett visst sätt, för det bara är så. Man blir dock medveten om sin kompetens när man ser andras inkompetens på området.

Den här trappan klättrar man på varje dag om man vill växa. Man är särskilt medveten om det, när man står inför nya lärodomar och när man befinner sig på de mittersta trappstegen. Lycka till med ditt trappklättrande...

Det jag gillar särskilt med kompetenstrappan är

- Att den pekar på att man faktiskt gör den största procentuella förbättringen med steg 2, dvs någonting genom noll är oändligheten...
- Att man verkligen kan något i grunden först på steg 4. Det gör även att man bör vara uppmuntrande mot den som är på steg 2 och inse att det oftast tog en tid att komma till steg 4.

Lycka till!

Rolf

P.S. Flera learning papers finns via humanguide.com under fliken [Fri kunskap](#).



Bilaga: Hinder för personlig utveckling

Men vad kan man vinna med personlig utveckling?

Först om en stor skillnad mellan människor. Man kan utvecklas på ett medvetet och genomtänkt sätt eller att det blir som det blir. Gör man det medvetet så är en bra förutsättning att lära sig mera om sin personlighet. Förstå sina drivkrafter på ett djupare sätt.

Ser man på frågan med det perspektivet, så blir ett svar *att man får vara sig själv så ofta som möjligt*. Dock bör man alltid sträva efter att vara det på det bästa sättet;-) Mot den bakgrunden är det lätt att förstå att oraklet i Delphi uppmanade alla **”Finn dig själv”**. Så har man ett bra svar där, så blir det mycket lättare. Tyvärr är det inte så många, som har ett nyanserat svar på den frågan, så det är lätt att ta felaktiga beslut i livet t ex när man ska välja jobb och livspartner. Eller för att knyta an till bubbelhoppande – välja och komma in i en olämplig bubbla. När det gäller bubblor är förstås värdegrunden viktig.

När vår kung Gustav VI Adolf fyllde 90 år, så höll han ett officiellt tal. Han sa då bland annat ”jag har levt ett rikt liv”. Då tänkte jag först. Jo, det fattar jag. För honom har det aldrig fattats pengar. Lite senare insåg jag att han syftade på något annat. Med ett rikt liv menade han – bubbelvinklat ”jag har varit i många bubblor”. Det tycker jag är ett bra svar på frågan ovan. Du kan även reflektera över mina egna exempel.

Har du motivation för det du gör?

Daniel Pink har skrivit bestsellern **Drivkraft** för flera år sedan. Boken fokuserar på motivation och är baserad på många forskningsstudier bl a konstateras via experiment att pengar inte är motiverande. Det viktiga med pengar är vad de ger för möjligheter, dvs där finns motivationen.

Hur får man då god motivation för det man gör?

Det Daniel kommer fram till i boken är att följande villkor är viktiga för att man ska ha rejäl motivation

- Ha kontroll över sin vardag, dvs man ska inte ha någon annan som styr och ställer med dig utan du har någon möjlighet att påverka
- Kunna använda styrkorna i sin personlighet, dvs att vara sig själv. Inte göra uppgifter i stor omfattning som inte är i samklang med personligheten
- Bidra med något meningsfullt i samhället

I somras resonerade jag med en kompis om Daniels slutsatser. Han höll med, men påpekade omgående att relationers betydelse saknades. Hoppsan, här kommer vi ju in på bubblorna. Kompisen sysslar nämligen med forskning avseende marknadsföring. I köpbeslut och motsvarande har relationer en stor betydelse. Jag insåg: Han har verkligen rätt!

Kanske var det så för Pink (och forskarna...) att relationers betydelse är så självklart att man inte tänker på det.

Hur är din motivation för det du gör om dagarna?



Relationer är verkligen avgörande

Relationers betydelse märks även i att de som har bra sådana lever längre. Idag pratar man mycket om att ensamhet är en stor "sjukdom". Inte för inte anser de som har varit i en isoleringscell att det är ett hemskt straff. Det är mycket svårt att klara av det länge.

Det finns en intressant (och hemsk) bok om att vara mycket i isoleringscell. Den handlar om James "Jim" Stockdale, som blev nedskjuten i sitt flygplan över Hanoi. Han var fängslad under sju år i miserabla fängelser, vilket var den längsta tiden för en krigsfånge (POW) från USA under Vietnam-kriget. Han skrev boken tillsammans med sin fru Sybil. Den har titeln **In Love and War**.

Apropå relationer, så utvecklade Jim och hans medfångar ett kommunikationssystem, så de kunde underhålla sina relationer och därmed bättre stå ut under mycket svåra förhållanden. Utan att dö. Det är ett exempel på hur viktigt det är med relationer, när något ställs på sin spets.

En annan aspekt är viktig med relationer. Det finns vänner och kontakter. Vänner kan man inte ha så många. Varför? Jo, vänner kräver tid i form av "underhåll" på olika sätt. Prioriteras inte sådan tid, så förlorar man vänner.

En annan aspekt på relationer. Jag tänker då på ett "pedagogiskt" exempel. När jag jobbade som IT-konsult, så var det en kollega, som skulle installera ett nytt system på två fabriker. Den ena låg i mellersta Sverige och den andra väldigt långt upp i norra Sverige. Till den senare tog det lång tid att besöka från Stockholm. Det medförde att det blev inte så många besök där. Det fick konsekvenser, eftersom det oftast är en del problem, när man installerar ett nytt system.

När problemen kom så agerade man olika från de två fabrikerna. De som jobbade på fabriken, som låg längst bort klagade förstås. Dessutom sa de: – Det är problem med X. Du får fixa det omgående. På den andra fabriken hörde de av sig och sa: Vi har ett problem med X. Hur kan vi fixa det?

Borde du förbättra någon relation?

Är du mottaglig för lärande?

2008 kom boken **Mindset** av prof. Carol Dweck, USA. Boken presenterar i stort sett två synsätt på lärande, nämligen

- Fixed mindset
- Growth mindset

Fixed mindset är vanligast. Dweck har gjort flera studier, så hon vet. I stort betyder detta mindset att – Så här är jag. Punkt! Det betyder då i praktiken att de med ett sådant mindset har mycket motstånd mot att lära – särskilt s k soft skills. En annan konsekvens är att man ogillar att utmana sig själv, dvs göra något på toppen av sin förmåga. Man tänker då: Tänk om jag misslyckas? Då blir det en rejäl knäck för min självkänsla, så jag tar inte risken...

Detta mindset stimuleras mycket av att man har en prestationsbaserad självkänsla, eftersom de flestas feedback är mest beröm för prestationer. Därför är det viktigt att



visa sin uppskattning av andra inkl sina barn att de finns till, dvs man behöver inte primärt prestera för att berättiga sin existens. Då blir ens självkänsla i stället värdebaserad, som innebär – det är OK att jag finns till.

De som har ett *Growth mindset* är mycket mera benägna att pröva på nytt och att utmana sig själva, vilket förstås leder till mera personlig utveckling.

En konsultkollega i England – Graham Williams har ytterligare utvecklat Dweeks två synsätt. Han delar upp Fixed mindset i två olika synsätt, men med samma konsekvens. Grahams tre synsätt är

- Can't do it, dvs brist på självförtroende är hindret
- Won't do it, dvs brist på kontroll är hindret
- **Can do it**, dvs öppen för utveckling

En väldigt viktig konsekvens av de här tre synsätten är att de två inledande förklarar varför det blir så litet reella resultat från soft skill utveckling och träning. I och för sig kan utbildning av olika slag få goda omdömen, men oftast är det ett omdöme om läraren. Det jag avser med dåliga resultat från utbildning är att om någon deltagit i en ledarskapsträning, så sker då bara små förbättringar i agerandet.

6 mars 1987 så kapsejsade en färja strax utanför Zeebrugges hamn. Graham råkade titta på en film från när färjan sjönk. Han förundrades då över att det fanns människor på däck, som bara stod still och sedan drunknade. Graham funderade sedan en hel del på varför de gjorde så? Det ledde till att han så småningom kom fram sitt synsätt.

Konsekvensen av det som Graham tar upp betyder att man för reell utveckling först måste hantera de två första hindren, innan man satsar på att utveckla ”mjuk” kompetens, men hur många gör det?

Vilken kategori tillhör du mest? Kan du bli steg för steg mera *Can do it*?

Svåra hinder: Miljön, kulturen och värderingar

Vidare finns det förstås hinder i miljön av olika slag. En dominerade del är förstås värderingar som motverkar personlig utveckling. Exempelvis i talibanstyrda Afghanistan är det till och med förbjudet för kvinnor...

Här i Sverige har vi den beryktade Jantelagen – man ska inte sticka ut och då särskilt att vara stolt över något, som man har lyckats med. Upplivsingsvis så finns det några som har lagt moteld mot Jante-lagen. De har formulerat en ”tvärtom-lag” – Vikinga-lagen. Ofta är antingen-eller ett tokigt synsätt. Det är många gånger klokare med både-och t ex att det är OK att vara ödmjuk, MEN det är även OK att vara stolt.

Man måste även inse att kulturer varierar, så något som är självklart i Sverige, behöver inte vara det i ett annat land. Ett roligt exempel är att vi gillar *happy hour*, dvs något kan kosta hälften så mycket. I t ex Sydamerika har man ett annat synsätt. Där anser man att det betyder två för samma pris.

Apropå kultur – man brukar säga att fisken har svårt att förstå sig på vattnet, när fisken är i vattnet...



Fundera gärna över vad det är i din miljö, kultur eller värderingar, som hindrar din personliga utveckling. Sedan ställer du frågan: Vad kan jag göra åt det? Eller måste jag – för tillfället – acceptera att det är så?