

Ingvill Erlieen Borren

Hva kan vi lære av mattering og gründere?

En kvalitativ studie av gründeres opplevelse av mattering og hvordan det påvirker deres engasjement til nyskaping og samarbeid

Masteroppgave i rådgivningsvitenskap

Veileder: Camilla Fikse

Mai 2022

Ingvill Erlien Borren

Hva kan vi lære av mattering og gründere?

En kvalitativ studie av gründeres opplevelse av mattering og hvordan det påvirker deres engasjement til nyskaping og samarbeid

Masteroppgave i rådgivningsvitenskap
Veileder: Camilla Fikse
Mai 2022

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap
Institutt for pedagogikk og livslang læring

Sammendrag

Vi lever i en kompleks verden, noe den siste tiden har minnet oss om med både pandemi og krig på det europeiske kontinentet. Hverdagslivet preges i tillegg av kampen mot klimaendringene og FNs bærekraftsmål som er verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Nyskaping og samarbeid er helt avgjørende for å nå bærekraftsmålene og sier noe om kompleksiteten og omfanget av de 17 målene. Nyskaping og samarbeid har både lokal, nasjonal og internasjonal verdi og betydning for utvikling og fremskritt mot å skape en mer bærekraftig verden på individ-, gruppe- og samfunnsnivå. Dette er en tematikk som engasjerer meg og som derfor har blitt utgangspunkt for denne studien.

Gjennom en kvalitativ intervjustudie har jeg undersøkt følgende problemstilling: «Hvordan kan mattering påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid?». Mattering, på norsk oversatt til betydningsfullhet, handler om å bidra med noe verdifullt og føle seg verdifull. Utvalget bestod av fem deltakere som jobber eller har jobbet som gründere i ulike typer bransjer. Bruk av stegvis-deduktiv induktiv metode for analyse av det innsamlede datamaterialet resulterte i temaene (1) «Å være sin egen sjef», (2) «Å bidra til at andre kanskje får et bedre liv» og (3) «Samarbeid som grunnlag for utvikling».

Med teori om mattering, selvledelse, livskvalitet, nyskaping og samarbeid diskuterer jeg studiens funn. Jeg drøfter hvordan deltakerne i studien beskrev at de som gründere balanserer å tilføre verdi til seg selv og til andre. Videre diskuterer jeg hvordan mattering påvirker gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid i lys av både personlig mening og sosial harmoni. Studiens funn viser at å oppleve seg betydningsfull (mattering) påvirker gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid. Basert på funnene argumenterer jeg for at studiens funn kan ha implikasjoner også utover å drive gründervirksomhet.

Abstract

We live in a complex world. That, the pandemic and the Russian invasion of Ukraine has recently reminded us of. Daily life is characterized by the fight against climate change and the UN's sustainability goals, which is the joint work plan to eradicate poverty, fight inequality and stop climate change by 2030. Innovation and cooperation are crucial to achieve the sustainability goals, which indicate the complexity and scope of the 17 goals. Innovation and cooperation have local, national and international value and significance for development and progress toward creating a more sustainable world for individuals, groups and societies. This study was created as a result of my interest and engagement in this topic.

Through a qualitative approach, the master thesis examines the following question: "How can mattering affect entrepreneurs' engagement to innovation and collaboration?". Mattering is an ideal state of affairs consisting of adding value and feeling valued. The sample consisted of five participants who work or has worked as entrepreneurs in various types of industries. I conducted a step-by-step inductive (SDI) method to analyze the collected data material, which resulted in the following themes: (1) "Being one's own boss", (2) "To contribute to others so they may have a better life", (3) "Cooperation as a basis for development".

The results are reviewed in light of theories about mattering, self-management, innovation, well-being and cooperation. I discuss how the participants in this study described that they as entrepreneurs balance adding value to themselves and others. Furthermore, I discuss how mattering affects entrepreneurs' engagement to innovation and collaboration in the light of both personal meaning and social harmony. The study's findings show that mattering affects entrepreneurs' engagement to innovation and collaboration. Based on the findings, I argue that these findings also have implications beyond running an entrepreneurial business.

Forord

Det er godt men samtidig litt rart å tenke på at tiden som masterstudent nå går mot slutten. I løpet av disse tre årene har jeg lært mye om meg selv, om mennesker og om livet. I den forbindelse er det mange jeg har lyst til å takke:

Takk til deltakerne som ga av sin tid og delte av sine tanker og erfaringer. Samtalene med dere har gitt meg innsikt og kunnskap som jeg tar med meg videre i arbeidslivet og i livet som sådan. Takk!

Takk til veileder Camilla Fikse for gode innspill og hjelp med mitt masterprosjekt. Takk til foreleserne på masterutdanningen i rådgivningsvitenskap for alt dere har delt av kunnskap og verktøy for å hjelpe meg å hjelpe andre. Jeg ville ikke vært denne innsikten foruten.

Takk til Pål Anders og mine nærmeste for at dere har holdt ut med meg gjennom disse årene. Takk for at dere har lyttet når jeg har ønsket å dele interessant teori, for at dere har bidratt med innspill og deltatt i faglige diskusjoner. Men mest av alt *takk* for at dere har hatt troen på meg og styrket meg i troen på at jeg har vært på riktig spor.

Takk til Brio for støttende blikk, kos og påminnelser om viktigheten av turer i frisk luft.

Takk til min gode venninne og medstudent **Irene!** Takk for at du har stått ved min side – trøstet, hjulpet og backet – gjennom tre spennende, men utfordrende år. Du er gull!

Ingvill Erlien Borren

Mai 2022

Innhold

Figurer	xi
Tabeller	xi
Forkortelser.....	xi
1 Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn for valg av tema	1
1.2 Hensikt og problemstilling.....	2
1.3 Begrepsavklaring	2
1.4 Tidligere forskning	3
1.5 Oppgavens struktur	4
2 Teoretisk rammeverk.....	5
2.1 Selvledelse	5
2.2 Livskvalitet	5
2.3 Mattering.....	6
2.3.1 <i>Føle seg verdifull</i>	8
2.3.2 <i>Bidra med noe verdifullt</i>	8
2.4 Nyskaping og 'presencing'.....	9
2.5 Samarbeid.....	10
2.5.1 <i>Avhengighet, uavhengighet og gjensidighet i samspill og samarbeid</i>	10
2.5.2 <i>Relasjonell kapasitet</i>	11
2.5.3 <i>Teaming</i>	12
2.5.4 <i>Samskaping</i>	13
3 Metode	15
3.1 Kvalitativ metode.....	15
3.1.1 <i>Fenomenologisk-hermeneutisk tilnærming</i>	15
3.2 Kvalitative forskningsintervju for innsamling av data	16
3.2.1 <i>Rekruttering og utvalg</i>	16
3.2.2 <i>Gjennomføring</i>	17
3.2.3 <i>Transkripsjon</i>	18
3.3 Analyse	19
3.4 Forskerrollen og min forforståelse	20
3.5 Studiens kvalitet.....	21
3.5.1 <i>Pålitelighet</i>	21
3.5.2 <i>Gyldighet</i>	21
3.5.3 <i>Overførbarhet</i>	22
3.6 Etske betraktninger.....	22

3.6.1	<i>Informert og fritt samtykke</i>	22
3.6.2	<i>Konfidensialitet</i>	23
4	Presentasjon av funn	25
4.1	Å være sin egen sjef	25
4.1.1	<i>Friheten til å styre sin egen tid og innholdet i den</i>	25
4.1.2	<i>Personlig vekst og utvikling</i>	26
4.2	Å bidra til at andre kanskje får et bedre liv	28
4.2.1	<i>Se og gjøre andre glad</i>	28
4.2.2	<i>Bidra til å utvikle bygda og samfunnet</i>	29
4.3	Samarbeid som grunnlag for utvikling	29
4.3.1	<i>Ulike egenskaper utfyller hverandre</i>	29
4.3.2	<i>Å snakke seg fram til en løsning</i>	30
4.3.3	<i>Viktig for godt samarbeid er gjensidig tillit</i>	31
5	Diskusjon	33
5.1	Hvordan kan 'mattering to self' påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid?	33
5.1.1	<i>Styring over eget (arbeids)liv</i>	33
5.1.2	<i>Å følge sin indre flamme</i>	35
5.2	Hvordan påvirkes gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid av ønsket om å tilføre verdi og bli verdsatt av andre?.....	36
5.2.1	<i>Ønsket om å bidra med noe verdifullt til andre</i>	36
5.2.2	<i>Ved å bidra positivt til andre bidrar en positivt til seg selv</i>	37
6	Avslutning	41
6.1	Oppsummering og implikasjoner for rådgivningsvitenskap	41
6.2	Studiens begrensninger og videre forskning	42
6.3	Avsluttende refleksjoner	42
	Referanser	45
	Vedlegg	49
	Vedlegg 1: Godkjennelse fra NSD	50
	Vedlegg 2: Informasjonsskriv / Samtykkeskjema	52
	Vedlegg 3: Intervjuguide.....	54

Figurer

Figur 2.1: «The Mattering Wheel» (Prilleltensky, 2020, s. 21). Oversatt til norsk av Krogstad (2021) i Tidsskriftet.....7

Figur 6.1: Delene i matteringhjulet påvirker engasjement til nyskaping og samarbeid...41

Tabeller

Tabell 2.1: Ledelsesmodel til ekstrem teaming (Edmondson & Harvey, 2020, s. 130)....12

Forkortelser

FN	De forente nasjoner
Meld. St.	Melding til Stortinget
NAOB	Det norske akademis ordbok
NESH	Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora
NSD	Norsk senter for forskningsdata
NTNU	Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
SDI	Stegvis-deduktiv induktiv metode
SNL	Store norske leksikon

1 Innledning

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Verden er i endring. Kampen for å bremse klimaendringene har preget verdensbildet i lang tid. I tillegg har de siste årene gjort den gjengse nordmann kanskje mer bevisst verdens kompleksitet og uforutsigbarhet, med koronapandemi og krig på det europeiske kontinentet. I forbindelse med klimakampen har vi i Norge diskutert nedtrapping på norsk sokkel, men diskusjonen har måttet ta nye vendinger og tåle kritiske innspill som følge av russisk krigføring og enerigsanksjoner fra både europeisk og russisk side. Koronapandemien som traff verden i 2020 snudde på mange måter opp ned på mye både i arbeidslivet og på fritiden – den tvang oss inn i et nytt spor. For arbeidslivet bidro pandemien med nye innsikter og erfaringer om måter å gjøre ting på. Selv om de fleste nordmenn klarte seg ganske bra gjennom perioder med sosial nedstenging, opplevde mange redusert livskvalitet, økt ensomhet, savn etter venner og familie og aktiviteter på fritiden. Det har også vært en kraftig økning av barn og unge i psykisk helsevern (Helsedirektoratet, 2022; Kjøs et al., 2021, s. 45). I Norge er velferdsstaten under press. Stadig flere faller utenfor og psykiske lidelser og arbeidsuførhet truer den kollektive velferden. Gjennomsnittsalderen i befolkningen går opp, antallet arbeidsføre synker og det blir stadig færre til å drifte velferdsstaten (Meld. St. 14 (2020-2021)). Dette i tillegg til at klimaendringene tvinger oss mot en grønn omstilling som innebærer nedtrapping av olje og gass. Aldri før har det vært et så skrikende behov etter vilje og kompetanse til omstilling og innovasjon i form av nytenking og nyskaping. Fornøyelse og nyskaping er selve nøkkelen til økonomisk vekst og avgjørende for å kunne løse øvrige oppgaver i samfunnet (Regjeringen, 2022).

FNs 17 bærekraftsmål er verdens arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene. Samarbeid og nyskaping er essensielt for å nå målene. Mål 8 og 9 i planen tar eksplisitt for seg viktigheten av nyskaping. Mål 8 – fremme anstendig arbeid og økonomisk vekst – handler om å skape en rettferdig økonomisk vekst og nye arbeidsplasser gjennom teknologisk fremgang og innovasjon. Mål 9 – industri, innovasjon og infrastruktur – handler om at vi må fremme bærekraftig næringsutvikling og infrastruktur og legge til rette for utvikling av innovasjon og forskning, spesielt i utviklingsland. For å lykkes med bærekraftsmålene trengs nye og sterke partnerskap lokalt, nasjonalt og internasjonalt (FN, 2015).

For å løse de komplekse utfordringene øker behovet for samarbeid og systemer som inkluderer og involverer alle innbyggere til å være en del av endringen (Cottam, 2018, s. 46; Mazzucato, 2021). I vår tid preget av kompleksitet og høy endringstakt er evnen til deltakelse i flyktige team aktuelt fordi utfordringer må løses tverrfaglig. Enorme kunnskapsmengder og økt grad av spesialisering gjør at utfordringer ikke kan løses av enkeltpersoner eller -sektorer alene, komplekse tekniske og sosiale problemer vil kreve at eksperter fra ulike organisasjoner og bransjer samarbeider om å finne nye løsninger (Edmondson & Harvey, 2020, s. 129; Fikse, 2020, s. 67). Dette kan settes inn i en kontekst hvor menneskers livskvalitet vektlegges fordi høy livskvalitet kan styrke motstandskraften i møte med belastninger og hjelpe oss i troen på at vi kan utgjøre en forskjell (Departementene, 2017, s. 14; Prilleltensky, 2020, s. 17). Det er behov for

nytenkning og nyskaping, samarbeidsevner og -ferdigheter. Men hva er det som skal til, og hvordan få det til?

Min interesse for temaet er sammensatt. De utfordringer og endringer på verdensbasis som nevnt innledningsvis har preget nyhetsbildet den siste tiden, og som yrkesaktiv lærer har jeg tenkt en del på hvordan vi i enda større grad kan forberede elevene på verden utenfor klasserommet og sånn «opne dører mot verda og framtida» (Kunnskapsdepartementet, 2017). Kanskje kunne jeg gjennom å ha samtaler med gründere finne noe relevant? Tema som relasjonell velferd og livskvalitet, coaching, gruppeprosesser og karriererådgivning i utdanningen i rådgivningsvitenskap har fanget min interesse og gjort meg nysgjerrig. Kanskje linjer kan trekkes og kunnskapen sammenfattes og bidra positivt mot nytenkning, nyskaping og utdanning av morgendagens helter? Jeg har alltid vært fascinert av innovasjon og gründervirksomhet, så da vi skulle stake ut retning for masterprosjektet falt valget fort på tematikken.

1.2 Hensikt og problemstilling

Med bakgrunn i behovet for nyskaping og samarbeid for å møte fremtidens utfordringer har jeg for mitt masterprosjekt valgt følgende problemstilling:

Hvordan kan mattering påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid?

Tanken var at gründere som i sin rolle er nyskapende kan bidra med innsikt og lærdom som kan være nyttig å ta med seg utover denne gruppen, da gründere har mange egenskaper som kreves fremover. Innen rådgivningsvitenskap er vi opptatt av tilrettelegging for vekst- og utviklingsprosesser for individ, team, organisasjoner og samfunnet. Jeg har tro på at gründeres opplevelser og erfaringer kan bidra med innsikt knyttet til engasjement, nyskaping og samarbeid som er overførbare også til andre grupper, både elever og andre i arbeidslivet.

1.3 Begrepsavklaring

Mattering beskriver en ideell tilstand der to psykologiske erfaringer komplementerer hverandre. Det handler om å erfare at man har verdi (føle seg verdifull) og samtidig erfare at man kan bidra med noe verdifullt (Prilleltensky, 2020, s. 16). 'Mattering' ble første gang nevnt og beskrevet av psykolog Morris Rosenberg på 1980-tallet sånn: «Mattering refers to the individual's feeling that he or she counts, makes a difference» (Rosenberg, 1985, s. 215; Reece et al., 2021). Mattering benyttes i samfunnspsykologien for helsefremmende tiltak og kan oversettes til betydningsfullhet eller anerkjennelse (Kjøs et al., 2021). Betydningsfullhet stammer fra ordet *betydningsfull* og viser til å ha stor betydning, stor vekt eller være viktig. *Anerkjennelse* betyr ros, bifall eller respekt (NAOB, u.å.). I oppgaven bruker jeg mattering og betydningsfullhet om hverandre men jeg har valgt å bruke det engelske begrepet mattering i problemstillinga. Det gjør jeg fordi jeg mener en norsk oversettelse ikke helt klarer å få fram alle nyanser ved det engelske begrepet. I oppgavens diskusjonskapittel bruker jeg imidlertid også den norske oversettelsen betydningsfullhet noen steder.

En **gründer** er «en person som har startet eller skal starte en næringsvirksomhet, oftest med utgangspunkt i en nyskapende idé eller et produkt» (SNL, 2021).

Nyskaping betyr å skape noe nytt (Språkrådet, 2022). Nyskaping er nært beslektet med innovasjon og entreprenørskap, men i oppgaven er det i hovedsak *nyskaping* som

benyttes om å skape en ny vare eller tjeneste, og/eller å skape eller utvikle noe ut ifra et eksisterende produkt eller tjeneste.

Samarbeid betyr «å arbeide sammen» (NAOB, u.å.). Jeg går nærmere inn på samarbeid i kapittel 2.4 sammen med begrep som *relasjonell kapasitet*, *teaming* og *samskaping*.

1.4 Tidligere forskning

For å finne relevant og oppdatert kunnskap i henhold til studiens problemstilling har jeg gjennomført søk i Oria, Scopus og Google Scholar. Jeg har gjort omfattende søk på 'mattering og gründere' da det er hovedtyngden i min studie, likeledes gjorde jeg søk på disse ordene i kombinasjon med *livskvalitet*, *nyskaping*, *samarbeid* – og nært beslektede ord og variasjoner på norsk og engelsk. Jeg har også søkt på tidligere masteroppgaver for å se hva andre studenter har gjort før meg. De valg og prioritering av artikler og forskning som presenteres i dette kapitlet er gjort av hensyn til studiens relevans og omfang, og det er forskning om mattering som presenteres her.

I Costin og Vignoles (2020) sin forskning om mening i livet fant de at mattering i større grad og kanskje heller enn 'sammenheng' eller 'formål' kan forklare menneskers opplevelse av meningsfullhet. Deres forskning viste at menneskers opplevelse av mening i livet er nært knyttet til sosiale relasjoner, som kan knyttes til mattering: «people feel that their life matters because it matters to the people around them» (Costin & Vignoles, 2020, s. 866). Følelsen av at ens liv betyr noe vil ifølge Costin og Vignoles føre til en større forpliktelse til å forfølge sin *purpose* og mål i livet. I vurderingen av mening i livet, fant de at de fleste mennesker tenker på om livene deres betyr noe (matters) utover den daglige tilværelse (Costin & Vignoles, 2020, s. 879). Reece et al. (2021) fant at ansatte er mer fornøyde med jobben og livet som sådan når de føler at de betyr noe (*matters*) for organisasjonen de jobber i. I sin artikkel viser de til tidligere forskning og litteratur om at følelse av betydningsfullhet (mattering) generelt sett har positive konsekvenser som positiv effekt på selvtillit og velvære, mens fravær av betydningsfullhet kan ha negative konsekvenser som fiendtlighet, aggresjon og psykiske lidelser. Ifølge Jung og Heppner (2017) er det mange som ønsker at arbeidet de gjør skal bety noe for andre mennesker og for samfunnet. Jung og Heppner undersøkte om opplevelsen mennesker har på jobb muliggjør følelsen av å ha betydning for samfunnet generelt. De fant at opplevelsen av å bidra til samfunnet gjennom arbeidet førte til positive følelser og opplevelse av betydningsfullhet. Dette samsvarer med Rosenberg (1985) sitt begrep «societal mattering» som er følelsen av at ens tanker og handlinger har en innvirkning og skaper ringvirkninger i samfunnet.

Isaac Prilleltensky (2014; 2020) hevder at mattering er en viktig verdi som kan føre til at vi føler oss verdsatt, respektert og anerkjent – og at det gjør oss i stand til å utøve kontroll over våre liv, hjelpe andre, bygge samfunn og skape en verden verdt å leve i. Å oppleve seg betydningsfull og trives er for mange mennesker det som gjør livet verdt å leve. Rosenberg (1985) delte inn i mellommenneskelig og samfunnsmessig mattering. Mens det mellommenneskelige refererer til en persons oppfatning av å bety noe for en bestemt gruppe mennesker, innebærer samfunnsmessig betydning følelsen av å utgjøre en forskjell og innvirkning i samfunnet. For at mattering skal fungere som en verdi i samfunnspsykologien må det imidlertid være balanse mellom å tilføre verdi til en selv og tilføre verdi til andre og fellesskapet. Ellers ender vi opp med en kultur med for stort fokus på narsissisme og personlige rettigheter – en kultur som ifølge Prilleltensky (2020) i dag faktisk er veldig utbredt.

Forskningen presentert over er overførbar til min undersøkelse, men det er forskjeller som det er viktig å påpeke. Costin og Vignoles (2020), Reece et al. (2021) og Jung og Heppner (2017) sin forskning er gjort kvantitativt – min undersøkelse er kvalitativ. Jeg

har ikke funnet forskning som knytter mattering direkte til gründere eller -virksomhet og det er her jeg ønsker å bidra med kunnskap gjennom min masterstudie.

1.5 Oppgavens struktur

Oppgaven er delt inn i seks kapitler. Etter innledninga følger kapittel 2 som tar for seg oppgavens teoretiske rammeverk. I kapittel 3 presenterer jeg valg og framgangsmåte i forskningsprosessen knyttet til metode og vitenskapsteoretisk ståsted. Videre følger en presentasjon av studiens funn i kapittel 4, før jeg i kapittel 5 diskuterer funnene opp imot utvalgt teori og forskning. Kapittel 6 er oppgavens avsluttende kapittel. Her gjør jeg forsøk på å trekke trådene sammen og komme til en avsluttende oppsummering basert på resultatene av min forskning, dens begrensninger og videre forskning.

2 Teoretisk rammeverk

Studiens teoretiske rammeverk er hentet fra litteratur om selvledelse, livskvalitet, mattering, nyskaping og samarbeid. Dette er ment å fungere som bakteppe for å svare på oppgavens problemstilling om hvordan mattering kan påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid. Kapitlet innledes med teori om selvledelse fordi jeg anser selvledelse og gründerkap som nært forbundet. Teori om selvledelse synliggjør videre behovet for å inkludere teori om livskvalitet og mattering, men også nyskaping og samarbeid. Teori om livskvalitet er relevant fordi det viser hvordan god eller dårlig livskvalitet kan påvirke menneskers engasjement til nyskaping og samarbeid. I kapittel 2.3 skriver jeg om mattering som handler om balansen mellom å oppleve seg verdifull og bidra med noe verdifullt. Mattering kan påvirke vår livskvalitet og ønske om å bidra med noe verdifullt gjennom nyskaping og i samarbeid. Nyskaping er temaet for kapittel 2.4 og kapittel 2.5 handler om samarbeid – aktuelt i vår tids komplekse verden preget av høy endringstakt og behov for spesialisering.

2.1 Selvledelse

Selvledelse kan ifølge Tom Karp (2016, s. 16) defineres som å påvirke seg selv til å håndtere eget liv gjennom konstruktive og kvalitativt gode valg og grep. Det handler om å bruke personlige strategier for å vokse men samtidig jobbe med egne begrensninger. Videre skriver Karp at mennesker «leder seg selv hele tiden, men det gjøres med ulik kvalitet og bevissthet. En bevisst bruk av selvledelse øker sannsynligheten for at man bedre takler hverdagen og utfordringer i eget liv, samt bidrar produktivt i kollektive sammenhenger» (Karp, 2016, s. 16). Ifølge Amundsen (2020, s. 189) ligger det i selvledelse både et etisk og relasjonelt ansvar til grunn. Selvledelse er den etisk bevisste innflytelsen hver enkelt øver på sine tanker, følelser og atferd for å styrke seg selv og sin samhandling med andre. I dagens kunnskapsbaserte og dynamiske arbeidsliv har å beherske selvledelse blitt en sentral kompetanse. «Å lede seg selv er således kanskje det viktigste lederansvar et menneske kan ha, siden ingen andre kan overta dette ansvaret» (Amundsen, 2020, s. 189).

Selvledelse kan deles inn i tre hovedstrategier med konkrete tiltak for å lede seg selv: Atferdsmessige, motivasjonsmessige og kognitive aspekter. Atferdsstrategier er eksempelvis idéskaping, selvobservasjon, kompetanseutvikling, fokusering og målsetting. Motivasjonsstrategier kan være egenbelønning og naturlige belønninger og kognitive strategier er som eksempel oppmerksomhetsstyring, tankemønstre, indre dialog og visualisering (Amundsen, 2020, s. 190). Ifølge Csikszentmihalyi (1990) kan personer ved bruk av sitt indre bestemme sin lykke. Evnen til å holde ut til tross for hindringer og tilbakeslag er ifølge Csikszentmihalyi den egenskapen folk beundrer mest hos andre og den viktigste egenskapen for å lykkes i livet og nyte det.

2.2 Livskvalitet

I «Mestre hele livet», regjeringens strategiplan for god psykisk helse fra 2017-2022 brukes følgende beskrivelser om god psykisk helse og livskvalitet:

God psykisk helse betoner trivsel og opplevelse av god livskvalitet, mening med tilværelsen, og evne til å mestre hverdagens utfordringer, samt fravær av alvorlige

psykiske plager og lidelser. **Livskvalitet** kan variere fra god til dårlig. God livskvalitet handler om å ha det godt og å fungere godt – som å oppleve glede, vitalitet og tilfredshet, trygghet og tilhørighet, interesse, mestring, mening, engasjement og autonomi (Departementene, 2017, s. 9).

Livskvalitet handler om hvordan vi har det og sier noe om hvordan mennesker vurderer og opplever sine liv og livsbetingelser. Livskvalitet er knyttet til frihet, positive følelser, sosial tilknytning og velfungering, mestring og mening i livet, helse og dødelighet (Diener et al., 2017). God livskvalitet har sammenheng med bedre fysisk helse og færre psykiske plager og lidelser og kan sees som en viktig beskyttelsesfaktor mot psykisk sykdom. Den subjektive livskvaliteten handler om hvordan den enkelte opplever sitt liv og omfatter positive følelser som ro, glede og positive vurderinger som livstilfredshet. Positive følelser og vurderinger omfatter opplevelse av velfungering knyttet til vitalitet, interesse, mestring og mening. Den objektive livskvaliteten handler om ens objektive helsetilstand og funksjonsevne, materielle levekår, arbeidsoppgaver og fritidssysler (Nes, 2016).

Livskvalitet er en verdi i seg selv. Høy livskvalitet kan styrke motstandskraften i møte med belastninger og befolkningens livskvalitet kan sånn sees som et lands viktigste ressurser (Departementene, 2017, s. 14; SSB, 2021, s. 7). Livskvalitet er ifølge Prilleltensky og Prilleltensky (2021, s. 94) noe flerdimensjonalt som påvirkes av følelser knyttet til intellektuell berikelse, fellesskap, mellommenneskelige relasjoner, yrkesmessige, psykologiske og økonomiske faktorer. Sammenhengen mellom å føle seg verdsatt og grad av livskvalitet og velvære er av betydning fordi det påvirker et lands helsekostnader og produktivitet (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 176). Mennesker med dårlig livskvalitet kan i ulik grad ha negative opplevelser og erfaringer knyttet til vitalitet og tilfredshet, trygghet og tilhørighet, interesse, mestring, mening, engasjement og autonomi. I artikkelen *Hva skal til for å få flere i arbeid* skriver professor Steinar Krokstad (2021) om menneskers grunnleggende behov for å bidra med noe til andre og hva det kan bety for god mental helse. Krokstad skriver at kjennetegn ved mennesker som av ulike årsaker ikke mestrer arbeidslivet er fraværet av erfaringen av at man har en verdi. Uten å erfare at man har en verdi er det vanskelig å tenke seg at en vil kunne bidra med noe verdifullt, skriver han, og viser til begrepet *mattering*.

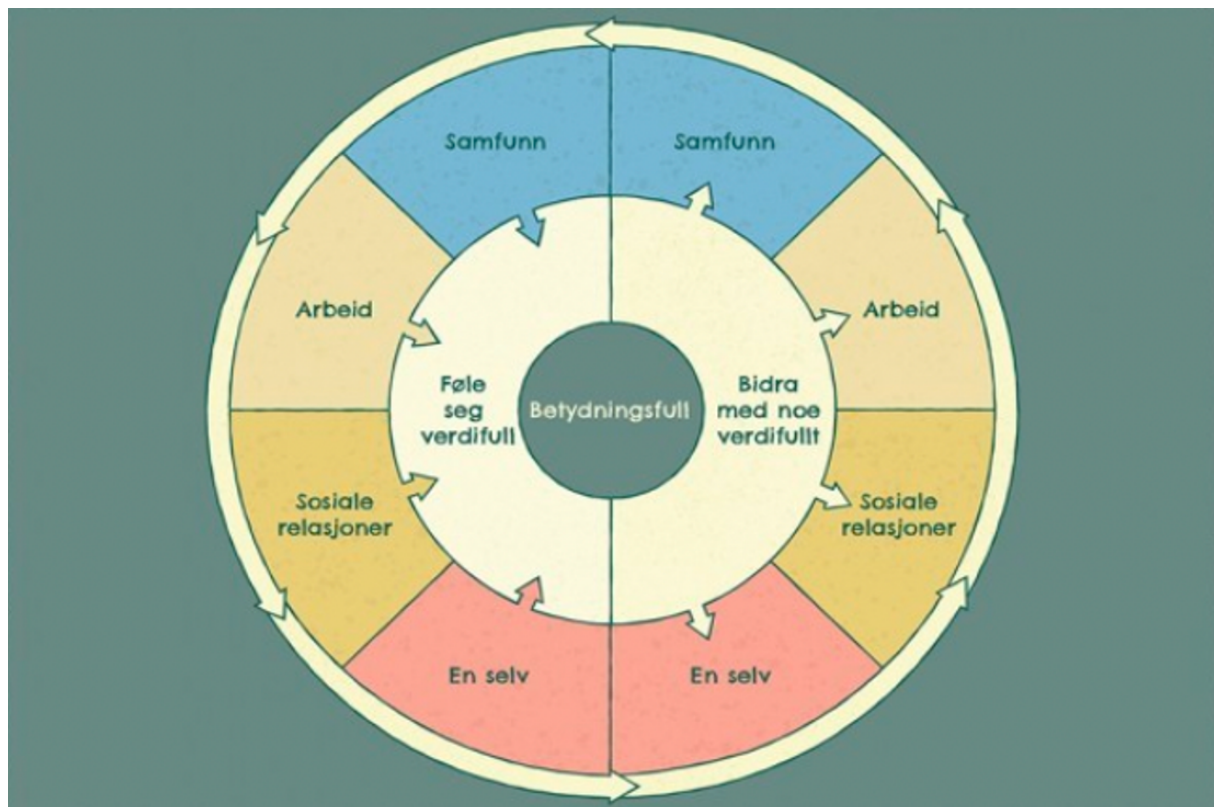
2.3 Mattering

Mattering er en ideell tilstand bestående av to komplementære og gjensidig avhengige faktorer: Å føle seg verdifull og å bidra med noe verdifullt. Disse er avgjørende for helse, glede, kjærlighet, jobb og velvære (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021). Følgende definisjon av mattering ligger til grunn for forståelsen av begrepet i denne oppgaven:

Mattering consists of feeling valued and adding value. By feeling valued we mean being appreciated, respected, and recognized. By adding value, we mean making a contribution and making a difference in the world. We feel valued by, and add value to, self, relationships, work, and community (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 5).

Mennesker kan føle seg verdsatt av og tilføre verdi til seg selv, andre, arbeidet og samfunnet. For å sikre at behovet for mattering blir oppfylt må å *bidra med noe verdifullt* balanseres med å *føle seg verdifull*. I tillegg må en balansere verdiskaping til seg selv og til andre. Mennesker har et grunnleggende behov for å utgjøre en forskjell i verden og med mindre en er svært selvsentrert eller sterkt påvirket av det som blir omtalt som *meg-kulturen*, vil en føle et behov for å få kontakt med andre og utgjøre en forskjell i andres liv (Prilleltensky, 2020, s. 21). Menneskets behov for å føle seg verdifull og bidra med noe verdifullt er illustrert i «The mattering wheel», som vist i figur 1. Mens å *føle*

seg verdifull innebærer følelsen av å bli verdsatt for den en er og det en gjør, innebærer å bidra med noe verdifullt å utgjøre en forskjell (Prilleltensky, 2020, s. 17).



Figur 2.1: «The Mattering Wheel» (Prilleltensky, 2020, s. 21). Oversatt til norsk av Krokstad (2021) i Tidsskriftet.

Høyre side i matteringhjulet viser at en kan bidra med noe verdifullt til seg selv, andre, arbeidet og samfunnet. Venstre side handler om å oppleve seg verdifull ved å bli verdsatt eller anerkjent av samfunnet, arbeidet, sosiale relasjoner eller seg selv, og om følelsen en har av at «(...) he or she counts, makes a difference» (Rosenberg 1985, sitert i Prilleltensky, 2020, s. 17). For å oppleve oss betydningsfull og at det vi gjør har en verdi må vi oppleve at vi utgjør en forskjell på ett eller flere områder i livet – hjemme, på jobb eller i lokalsamfunnet (Prilleltensky, 2020, s. 19). Det handler om å oppleve å være betydningsfull og bli anerkjent for den man er, men samtidig føle at en utgjør en forskjell for andre mennesker, arbeidsliv og/eller samfunnsliv. Sånn kan en si at enkeltpersoners opplevelse av mattering og livskvalitet henger sammen med relasjoner de inngår i, men også de mer kollektive fellesskapene som danner en bredere sosial kontekst (Ness & Heimburg, 2021, s. 21).

Matteringhjulet viser viktigheten av både personlig mening og sosial harmoni. Ved å balansere oppmerksomheten mot oss selv og andre opprettholdes et dobbelt fokus mellom å ha det bra og å gjøre det bra på den ene siden, og rettigheter og muligheter på den andre (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 21). Balansen mellom å tilføre verdi til seg selv og andre er viktig fordi et for ensidig fokus på å tilføre verdi til seg selv kan lede mot egosentrisme og narsissisme og en «Me Culture». «We Cultures» derimot, søker å balansere verdiene personlig velvære eller frihet, relasjonelt velvære eller broderskap, og felles velvære eller likhet. For å skape rom for og jobbe mot det felles beste må en søke en likevekt mellom verdier for personlig, relasjonelt og kollektivt velvære. Mattering kan sånn omtales som en samlende verdi som på den ene siden legger vekt på personlig verdi og selvbestemmelse og på den andre siden ivaretar fellesverdier ved å gi et bidrag

til og ta vare på andre gjennom å få andre til å føle seg respektert og verdige (Prilleltensky, 2020, s. 25-26). Mattering handler om anerkjennelse og innvirkning. Anerkjennelse henviser til signaler vi får fra omgivelsene om at vår tilstedeværelse betyr noe og at våre meninger har noe å si i familien, på jobben, og i samfunnet forøvrig. Innvirkning refererer til vår følelse av handlefrihet, at våre handlinger utgjør en forskjell og at andre mennesker stoler på og er avhengige av oss (Prilleltensky, 2014, s. 151).

2.3.1 Føle seg verdifull

Å føle seg verdifull eller verdsatt innebærer følelsen av at det en gjør og den en er blir anerkjent og respektert (Prilleltensky, 2020, s. 17). Ifølge Prilleltensky og Prilleltensky (2021, s. 44) kan ekskludering, urettferdighet og ulikhet føre til følelser av å bety mindre enn andre. Å bli devaluert kan assosieres med negative utfall som depresjon, aggresjon og en rekke medisinske og sosiale problemer. Mangel på mattering i sosiale relasjoner, på jobb og i samfunnet er blant de mest alvorlige trusler i verden i dag, men med riktig mengde kan mattering imidlertid bidra både til personlig og kollektiv oppblomstring (Prilleltensky, 2020; Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 4). Å føle seg verdsatt er sterkt assosiert med velvære. Velvære påvirker bedriftsresultater, så å få folk til å føle seg verdsatt på jobb er viktig. Selvfølelse handler mer om å føle seg verdsatt enn å tilføre verdi, spesielt til mennesker og det utenfor en selv. De som opplever seg uverdige og inkompetente er ikke i noen god posisjon for å tilføre verdi til seg selv og til andre (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 176)

2.3.2 Bidra med noe verdifullt

Mens det å føle seg verdifull består av grunnleggende og relasjonelle behov som tilhørighet og trygg tilknytning, er det å bidra med noe verdifullt og verdiskaping knyttet til autonomi, selvbestemmelse, følelse av kontroll over sitt liv, mestring og selveffektivitet (Prilleltensky, 2020, s. 17). Og «the more you make others feel valued, the more they will make you feel valued» (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 114). Mennesker som blir satt pris på og som føler at de betyr noe, vil være mer energiske og engasjerte og i bedre stand til å tilby noe til sine lokalsamfunn (Flett, 2018, s. 3). Å ha en innvirkning og bidra med noe verdifullt refererer til å utgjøre en forskjell. Når vi kan utgjøre en forskjell «we feel that we matter» (Prilleltensky, 2014, s. 151). To veletablerte psykologiske teorier underbygger det universelle behovet om å erfare at vi bidrar med noe verdifullt; selvbestemmelsesteorien og teorien om mestringstro (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 46). Begge teoriene sier noe grunnleggende om å være menneske gjennom vår motivasjon til å være engasjert, uttrykke oss selv, manifestere vår handlefrihet og finne mening. Når disse behovene blir hindret, *we matter less*. Vi må balansere å bidra med noe verdifullt til oss selv og andre. Med 'andre' menes også fremtidige generasjoner, planeten og andre arter (Prilleltensky, 2020, s. 31). Ved å studere nye ting, finne meningen med livet og utvikle oss fysisk og åndelig kan vi tilføre verdi til oss selv og våre liv og sånn øke vår lykke (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 45). Det eksistensielle-humanistiske synet på mennesket er at individet kan ta ansvar over sitt liv, ta egne beslutninger og handle positivt på verden (Ivey et al., 2012, s. 239).

For å mestre en ferdighet og for å utgjøre en forskjell for seg selv og for andre må en ha tillit til seg selv og sine evner, og i tillegg stole på prosessen (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 100). For å gå fra opplevd behov til handling må vi tro på at vi kan utgjøre en forskjell. Mestringstro er vår tro på at vi kan iverksette tiltak eller utføre en handling for å oppnå visse resultater (Bandura, 2001). Personens tro på egen mestringsevne er knyttet til spesifikke kompetanser og ferdigheter og kan variere på ulike arenaer og i ulike sammenhenger (Svartdal, 2021). *Mestringstro* er viktig for å tilføre verdi til eget liv

og forbedre andres. Uten troen på at vi kan gjøre en forskjell kan vi som eksempel streve med å stå opp om morgenen, fullføre utdanning, spise sunnere eller trene (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 48). Selvbestemmelsesteorien handler om de sosiale forholdene som legger til rette for eller hindrer menneskelig vekst og utvikling gjennom tilfredsstillende av grunnleggende behov for kompetanse, tilhørighet og autonomi. Selvbestemmelsesteorien er opptatt av menneskers iboende kapasitet for psykologisk vekst, engasjement og velvære, både generelt og i spesifikke domener og bestrebelser (Ryan & Deci, 2017, s. 3). Tro på at ens talenter og ferdigheter kan utvikles gjennom hardt arbeid, gode strategier og innspill fra andre kalles et *growth mindset*. Mennesker med et *growth mindset* legger mer av energien sin i læring og bekymrer seg mindre for hvordan de oppfattes. Det motsatte, *fixed mindset*, er et mer fastlåst og statisk tankesett hvor ferdigheter anses som medfødte gaver (Dweck, 2016). Mestringstro og et *growth mindset* kan gi tro på læringsprosessen og restituering fra tilbakeslag. I et *growth mindset* vil det å utfordre seg selv oppleves som læringsprosesser med utviklingsmuligheter og sånn være en tilfredsstillende i seg selv (Fikse, 2015, s. 178; Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 100).

Autonomi, empowerment og selvledelse er viktige faktorer for å bidra med noe verdifullt (Prilleltensky, 2020, s. 16). Autonomi er ifølge Deci og Ryan (1985) et grunnleggende og medfødt behov hos alle mennesker. Imidlertid kan det som følge av sosiale og kulturelle påvirkninger være ulikt om behovet er mer eller mindre utviklet og fremtredende. Personer som er autonomiorientert søker indre motiverende omgivelser og situasjoner med mulighet for selvbestemmelse, initiativ og valg (Amundsen, 2020, s. 159-160). *Empowerment*, eller myndiggjøring, handler om egenmakt og om hvordan den enkelte kan styrke seg selv ut ifra egne ressurser. Det handler om de menneskelige ressursene i organisasjoner og hvordan ledere og medarbeidere får det beste ut av hverandre og seg selv (Amundsen, 2020, s. 9).

2.4 Nyskaping og 'presencing'

Nyskaping kommer fra verbet *nyskape* som betyr å *skape noe nytt* (Språkrådet, 2022). Ifølge Rollo May (1994, s. 10) trenger mennesker indre tillit og personlig kunnskap for å møte og løse vår tids utfordringer – men dette kan bare skje gjennom oppdagelser og utvikling av vår egen væren. For å gjøre noe nytt og leve inn i fremtiden ved å gå utenfor opptråkkede stier, trengs mot og vilje til å uttrykke våre tanker og ideer. Hvis vi ikke lytter til vårt indre vesen og uttrykker våre originale ideer svikter vi oss selv og samfunnet fordi vi da tilbakeholder vårt unike bidrag til helheten og fellesskapet. For å skape en bedre framtid må vi lytte til hva livet kaller oss til å gjøre (Scharmer, 2018, s. 80). May (1994, s. 20), bruker begrepet *skapende mot* om å oppdage de former, symboler og mønstre som et nytt samfunn kan bygges på. Optimal opplevelse og harmoni knyttet til skapende arbeid er når vi er stilt overfor oppgaver som ikke er for vanskelige ei heller for enkle for våre evner. Det er en tilstand hvor følelse av tid og følelsesmessige problemer forsvinner, av Csikszentmihalyi (1990) omtalt som *flow*.

Ifølge Otto Scharmer (2018, s. 9-10) er det som skiller mennesket fra andre arter dets evne til å forestille seg det som kommer i fremtiden ved å bryte fortidens mønstre og skape nye. Det finnes ifølge Scharmer to måter å lære på – det ene er å lære av fortiden mens det andre er å sanse og aktualisere fremtidige muligheter. *Presencing* handler om å sanse og aktualisere vår høyeste fremtidspotensial ved å skyve våre persepsjoner over i den fremvoksende fremtidige helheten via samskaping og sosial varme (Scharmer, 2018, s. 30; 98). For å løse utfordringer knyttet til miljø, sosial ulikhet og psykiske lidelser må vi komme i kontakt med vårt indre selv ved å undersøke vår *blind spot*:

The blind spot concerns the inner place – the source – from which we operate when we act, communicate, perceive, or think. We can see *what* we do (results). We can see *how* we do it (process). But we usually are not aware of the *who*: the inner place or *source* from which we operate (Scharmer, 2018, s. 6).

Vår blind spot er hvor vår kilde kommer fra. Det spirituelle skillet er fremmedgjøringen mellom *self* og *Self* som handler om hvem jeg er i dag og hvem jeg er i morgen – mitt høyeste fremtidspotensial (Scharmer, 2018, s. 9). Det er når en person kommer i kontakt med sitt indre selv at personen vil bevege seg mot positiv handling og personlig oppfyllelse (Ivey et al., 2012, s. 370). Ved å være oppmerksom på vår *blind spot* og evne å flytte bevisstheten og komme i kontakt med de høyeste fremtidsmuligheter, kan vi ifølge Scharmer (2018, s. 84) styrke vår kapasitet til å forme verden og fremtiden.

Nyskaping er noe som skjer i relasjoner mellom mennesker og det er noe som vokser frem over tid (Daugstad et al., 2020, s. 27). En organisasjon eller aktør kan ikke lenger bare fokusere på én enkelt bransje, og for å løse vår tids komplekse utfordringer er vi avhengige av å søke samarbeid utenfor egne grenser. Slik kan en legge til rette for kreativitet og innovasjon som kan løse komplekse utfordringer med flere fasetter (Edmondson & Harvey, 2020). Ifølge Mazzucato (2021, kap. 4, avsn. 5) er innovasjoner kjennetegnet av uforutsigbare smitteeffekter hvor jakten på én ting kan resultere i oppdagelsen av noe annet. Ved å holde muligheter åpne og ikke låse seg til én retning kan en også stimulere til framskritt på ukjente måter.

2.5 Samarbeid

Kvalsund og Meyer (2014) skriver om tosidigheten i at mennesker både er alene (unikt) og relasjonelt (i fellesskap): «Mennesket står ikke alene uten relasjoner, samtidig er det unikt og uten sin like. Mennesket er ikke alene, og kunne ikke overlevd alene i verden» (s. 11). I tråd med Rogers (1961) er dette et aktualiseringsbehov og med det menes at mennesker er sosiale vesener som strekker seg mot å tilfredsstille grunnleggende sosiale behov allerede fra fødselen av. Mennesker er grunnleggende relasjonsorienterte og samspill og samarbeid er noe fundamentalt beskrivende for all menneskelig utvikling. (Kvalsund, 2014, s. 22).

2.5.1 Avhengighet, uavhengighet og gjensidighet i samspill og samarbeid

Tre dimensjoner kan si noe om hvordan relasjonene mellom personer fungerer: avhengighet, uavhengighet og gjensidig avhengighet. Samarbeid og samspill oppstår, læres og utvikler seg innenfor disse tre typene relasjonskvaliteter. Et møte kan være positivt eller negativt innenfor hver dimensjon hvilket medfører behovet for å fortsette utviklingen innenfor den aktuelle relasjonen eller overskride progressivt eller regressivt til en annen type relasjonskvalitet (Kvalsund & Meyer, 2005, s. 18; Kvalsund, 2014, s. 22-23). I *avhengigheten* er lydighet avgjørende for et positivt samarbeid, samt å lytte til den som har kunnskap og erfaring. Negative samarbeidodynamiske forhold i denne relasjonskvaliteten er opposisjon og opprør. I *uavhengigheten* vil selvstendighet og troen på seg selv som fri og uavhengig være avgjørende for å utvikle samarbeid mellom selvstendige og frie personer. Tilsvarende vil en negativ uavhengighet utvikles når de samarbeidende konkurrerer og søker en absolutt og autonom uavhengighet, eksempelvis hvis de deltakende ikke erkjenner at de trenger tilhørighet til andre frie mennesker for å ivareta en konstruktiv og relativ uavhengighet for seg selv. *Gjensidighet* oppstår når partene i relasjonen søker å forstå hverandre og har behov for å ivareta hverandres selvstendighet og uavhengige frihet. Negativ samarbeidodynamikk i gjensidigheten er når partene erkjenner behovet for å konkurrere om makten heller enn å dele den, eller når

en av partene underordner seg og ikke vil ha noe makt. Mennesker har potensial for både positive og negative samarbeidsvalg. Positivt gjensidig samarbeid er en effektiv arbeidsform for å prestere og oppnå resultater. Gjensidig samarbeid gir bedre resultat enn om man arbeider alene eller konkurrerer med hverandre – det gir bedre prestasjoner for alle (Kvalsund, 2014, s. 28-29).

2.5.2 Relasjonell kapasitet

Ifølge Fikse (2020) kan relasjonell kapasitet forstås som «kapasitet til å skape, stå i og romme gode samhandlings- og samskapingsprosesser i møte med kompleksitet gjennom smidighet og relasjonelt mot» (s. 66). Kapasitet omfatter hele personen – både den kognitive kompetansen, den affektive kompetansen og handlingskompetansen. Den relasjonelle kapasiteten kan bygges, utvikles og skapes gjennom vår intensjon og inspirasjon, relasjonskvalitet og dialog, perspektivbevissthet og perspektivbevegelse (Fikse, 2020, s. 67). Kvaliteten på interaksjonene – relasjonene og samhandlingene – mellom deltakere i et samarbeid har noe å si for deltakernes velvære og for utfallet som sådan. Verbal og non-verbal atferd i en gruppe kan formidle budskap om både inkludering og ekskludering (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 174-175). I sin teori U vektlegger Scharmer (2108) *the quality of the soil* i sosiale felt. På samme måte som kvaliteten på jordsmonnet er avhengig av en hel rekke levende organismer i hver kubikkcentimeter for å gi de beste vekstbetingelser for alt som vokser opp, må kvaliteten på den sosiale jorda – kvaliteten på relasjoner mellom individer, team og institusjoner som gir opphav til kollektiv atferd og praktiske resultater – forbedres. Og på samme måte som bonden ikke kan drive en plante til å vokse raskere kan ikke en leder eller endringsskaper i en organisasjon eller i et fellesskap fremtvinge praktiske resultater. Kvaliteten på jorda må forbedres (Scharmer, 2018, s. 14-15).

Scharmer (2018, s. 17) skriver at mindfulness er evnen til å ivareta opplevelsen av det nåværende øyeblikket mens du er oppmerksom på oppmerksomheten din. Når dette skjer i en gruppe kan vi oppnå samhandling gjennom dialog. Dialog er ikke bare folk som snakker med hverandre – det er kapasiteten et system har til å se seg selv og egne mønstre, for å se sine egne forutsetninger. Schuyler et al. (2021) vektla mindfulness for å skape samarbeidskulturer hvor mennesker føler seg trygge på seg selv, sin tro og sine ferdigheter. Sånn kan en skape et samarbeidsklima hvor mennesker fra svært forskjellige kulturer kan leve og jobbe sammen. Dialog er egnet for utforskning av kompleksitet ved at det kan skape rom til ny innsikt, nye ideer og økt forståelse. Dialog rommer potensial for å inkludere nyhet og annerledeshet og ved å gå i dialog med hverandre kan vi lære og forstå mer av hverandre og sammen se nye perspektiv. Formålet er å fremme samtalepartnernes videre vekst og utvikling ved å ivareta det enkelte individs styrke ved en maktdeling. Ved komplekse utfordringer hvor en søker etter å se ulike perspektiv og nye innsikter mer enn å vektlegge kun sitt eget ståsted, fremheves dialog som spesielt verdifullt (Fikse, 2020, s. 77-80; Kvalsund, 2005, s. 161). Ifølge Gjerde (2010, s. 117-119) er å *lytte* kjernen i all menneskelig kommunikasjon. Lytting krever en bevisst og aktiv deltakelse og er noe en må jobbe med å utvikle. Det krever både konsentrasjon og energi. Når vi lytter setter vi oss inn i et annet menneskes situasjon og ser verden fra dets ståsted. Dermed risikerer vi selv å bli forandret av hendelsen, noe som kan virke skremmende fordi vi da setter egne meninger til side for å tolke verden ut fra den andres synspunkt. May (1994) skriver tilsvarende om sosialt mot, at det er «det motet som kreves for å forholde seg til andre mennesker, og evnen til å risikere sitt jeg i håp om å oppnå et meningsfullt og personlig forhold» (s. 16). Lytting krever trygghet på egne

verdier og følelser, styrke og vilje. Å bli lyttet til kan gi oss en følelse av å bli sett, hørt og forstått, og dermed lyst til å fortelle mer (Fikse, 2020, s. 82).

2.5.3 Teaming

Teaming defineres som «nyetablerte, tidsbegrensede team, hvor medlemmer med forskjellige baggrunde settes sammen» og disse «kan ofte skape grobund for, at viden og innovation stykkes sammen på nye måder» (Edmondson & Harvey, 2020, s. 41). Arbeidslivet er preget av flyktige konstellasjoner hvor mennesker skifter arbeid og arbeidsoppgaver og samarbeider i tidsbegrensede, teambaserte konstellasjoner som også er preget av flyktige medlemskap. Som følge av dette snakker vi i mindre grad om team som stabile enheter, men heller om *teaming* som en dynamisk aktivitet (Edmondson & Harvey, 2020, s. 26). Ifølge Edmondson og Harvey (2020) vil

komplekse tekniske og sociale problemer næsten alltid kræve, at eksperter fra forskellige organisationer og brancher samarbejder om at finde nye løsninger – altså det, som vi har valgt at kalde ekstrem teaming. (...) Ekstrem teaming rummer desuden udfordringer, som stammer fra de både mellem menneskelige (emotionelle og relationelle) og tekniske (vidensrelaterede og kompetencemæssige) vanskeligheder, der vil opstå, når man samler en gruppe vidt forskellige mennesker, som ikke kender hinanden, og som bliver sat til at løse en krævende opgave (s. 129).

Blant kjennetegn for ekstrem teaming er at man står overfor en kompleks oppgave hvis resultater er mer usikre, og hvor læring underveis er avgjørende for å lykkes (Ancona & Bresman, 2007, sitert i Edmondson & Harvey, 2020, s. 135). Ekstrem teaming krever en spesiell form for ledelse, som presenteres i Edmondson og Harveys (2020, s. 130) ledelsesmodell, med fokus på både mellommenneskelige og praktiske dynamikker i flyktige team:

	MELLEM MENNESKELIGE FAKTORER Fokuserer på det emotionelle og relationelle	TEKNISKE FAKTORER Fokuserer på viden og færdigheter
MOTIVER Lad energien strømme	Skab en vision, der engagerer	Styrk agiliteten gjennom empowerment
FASILITER Fjern forhindringer	Skab grobund for den psykologiske tryghed	Skab fælles mentale modeller

Tabell 2.1: Ledelsesmodell til ekstrem teaming (Edmondson & Harvey, 2020, s. 130).

Venstre side i modellen viser de ledelsesfunksjoner som fasiliterer menneskelige interaksjoner som bidrar til læring og innovasjon. Ifølge Edmondson og Harvey (2020, s. 130-132) vil å skape en visjon som engasjerer si å tydeliggjøre verdier og formulere en utfordrende målsetting som kan involvere og motivere deltakerne emosjonelt og hjelpe dem til å se et felles formål og ambisjon. Visjonen er både lederstyrt og utvikles i fellesskap underveis. Dersom medlemmene ikke er med å utvikle en engasjerende visjon kan det gå utover både motivasjon og utfall. «Forskningen har allerede påvist, at mål, der på en og samme tid er utfordrende og realistiske, også er de mest motiverende» (Edmondson & Harvey, 2020 s. 149). Psykologisk trygghet innebærer å legge til rette for et miljø hvor respektfulle, kollegiale og åpenhjertige samtaler kan finne sted, noe som er helt nødvendig i et usikkert miljø hvor en er avhengige av hverandre. I et arbeidsmiljø

som oppleves trygt vil folk ha mindre imot å dele verdier, innrømme feil og handle på en måte som i andres øyne kan gjøre at de framstår som sårbare. Dessuten vil team og selskaper hvis arbeidere kan dele ideer og bekymringer, prestere mye bedre (Edmondson & Harvey, 2020, s. 130; Prilleltensky & Prilleltensky, 2021, s. 178). Det er avgjørende at medlemmene tør å utfordre eksisterende antagelser og eksperimentere med nye arbeidsformer og muligheter med blick på læring. Spesielt i situasjoner som krever innovasjon vil en nysgjerrig, undersøkende tilgang til feil eller uventede resultater være av større verdi enn kun å søke bekreftelse på eksisterende synspunkter (Edmondson & Harvey, 2020, s. 135). Høyre side i modellen handler om tekniske faktorer som kan integrere kunnskap og ferdigheter på tvers av grenser og kompetanseområder. Å skape felles mentale modeller handler om å bygge broer og fellesskap, mens å styrke smidigheten gjennom empowerment handler om å skape rom og plass til at eksperter kan treffe beslutninger (Edmondson & Harvey, 2020, s. 131). Når smidigheten styrkes gjennom empowerment er det en måte å takle tekniske utfordringer på ved at det motiverer innsatsen. Handlerom og læring er avgjørende for at grupper skal kunne eksperimentere, utvikle potensielle læringsmuligheter og bringe dem i anvendelse (Edmondson & Harvey, 2020, s. 150).

Selv om det er flere fordeler ved at et teams medlemmer kjenner hverandre, viser forskning innenfor kreativitet og innovasjon at det oppstår mindre innovasjon i prosjekter hvor teamet har arbeidet sammen mange ganger tidligere enn der hvor medlemmene ikke kjenner hverandre (Skilton & Dooley, 2010, sitert i Edmondson & Harvey, 2020, s. 41). «Når ekstrem teaming inndrager folk med forskjellige baggrunde, baner den vej for kompleks problemløsning og innovation, som vil påvirke mere end den enkelt organisation» (Edmondson & Harvey, 2020, s. 26).

2.5.4 Samskaping

Relasjonsdimensjonene beskrevet i kapittel 2.5.1, viser hvordan mennesker beveger seg fra selvcentrerte motiv til å anerkjenne det mellommenneskelige. I den gjensidige relasjonskvaliteten ligger mulighetene for en bevegelse fra selvaktualisering til samaktualisering. Å aktualisere seg sammen (samaktualisering) kan lede til realisering av potensial og ressursutvikling, som videre bidrar til økte muligheter for verdiskaping (Fikse, 2015, s. 170). Samskaping kan defineres som «processer, hvor to eller flere aktører indgår i et tverrgående og ideelt sett likeverdige samarbejde med henblik på at skabe nye og bedre løsninger på felles problemer og utfordringer» (Krogh et al., 2020, s. 52). Det er relasjonelle samhandlinger mellom to eller flere personer som gjennom en gjensidig ressursutvikling bidrar til verdiskaping (Fikse, 2020, s. 66). I tråd med Heimburg et al. (2021, s. 21) kan samskaping forstås som en levedyktig vei for å takle den kompleksitet som ligger i det å fremme forhold for helse, velvære og rettferdighet. Enkeltindividets realisering av potensial og bidrag gjennom kompetanse, erfaringer og ideer og samtidig kapasitet til samskaping, kreves hvis en ønsker å gå både fort og langt. For å møte vår tids samfunnsutfordringer preget av kompleksitet og høy endringstakt trengs kreativitet, nyskaping, innovasjonsprosesser og samskaping (Fikse, 2015, s. 191).

Indikatorer for trivsel, velvære, hverdagslykke og livskvalitet kan sees i sammenheng med det som fremheves som viktig i møte med kompleksitet, økt endringshastighet og teknologisering. Gode relasjoner kan gi økt trivsel, kreativitet og trygghet til å bryne seg på krevende utfordringer, personlig vekst og utvikling. Det kan også føre til robusthet til å takle stress, giveratferd og opplevelse av meningsfullhet. Livsmestringsstrategier for bedre helse kan være økt fokus på relasjonelle ferdigheter og kapasitetsbygging for samskaping, som kan hjelpe oss å møte endringer for å skape bærekraftige samfunn

(Fikse, 2020, s. 69). I samarbeid forutsettes at ulike kompetanser og perspektiver integreres og benyttes om hverandre. Imidlertid kan forskjellige kompetanser og perspektiver utgjøre et hinder ved at en kanskje ikke forstår hverandres ideer og tankebaner, eller kanskje mangler man de felles normer, verdier eller tidsrammer som kan fasilitere innbyrdes samspill. Det ligger store muligheter og utfordringer i innovative teamprosjekter som krysser faglige, organisatoriske og bransjemessige grenser. Den kanskje største utfordringen er den personlige kompetansen og hvorvidt vi kjenner oss selv og hvem vi er som personer overfor oss selv og i møte med andre, og hvorvidt vi er i stand til å bruke oss selv og våre samlede kvalifikasjoner (Fikse, 2020, s. 71).

3 Metode

Den opprinnelige greske betydningen av ordet «metode» er *veien til målet* (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 83). I dette kapitlet gir jeg utfyllende beskrivelser rundt min forskningsprosess og jeg tar jeg leseren med på min vei mot å finne svar på problemstillinga «Hvordan kan mattering påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid?». Jeg starter med å vise hvordan problemstillinga dannet grunnlaget for å velge kvalitativ metode som strategi for innsamling av data og hvordan fenomenologi og hermeneutikk har fungert som inspirasjonskilde i forskningsprosessen. Så følger en redegjørelse om rekruttering og utvalg og en påfølgende beskrivelse av prosessen rundt gjennomføring og transkribering av intervjuene som danner grunnlaget for studien. Videre viser jeg hvordan jeg har jobbet meg gjennom analysen av det transkriberte materialet. Mot slutten av kapitlet redegjør jeg for min for forståelse og forskerrollen før jeg avslutningsvis diskuterer studiens kvalitet og etiske betraktninger. Det har hele tiden vært et viktig prinsipp å sikre studiens transparens med en tydeliggjøring rundt de prosesser som har ført til resultater i min studie. Det innebærer åpenhet rundt metodiske valg, framgangsmåte og forskningsetiske hensyn og vurderinger.

3.1 Kvalitativ metode

For å undersøke problemstillinga fant jeg det hensiktsmessig å benytte kvalitativ metode for innsamling av data. Kvalitativ metode innebærer verbal beskrivelse av virkelige situasjoner; beskrivelse av fenomener i sammenheng, tolkning av prosesser eller betydninger og søken etter forståelse av sosiale fenomener (Silverman, 2014, s. 5; Thagaard, 2013, s. 11). Kvalitativ forskning innebærer utforskning av menneskelige prosesser eller problemer i en virkelig setting (Postholm, 2010, s. 9). I kvalitativ forskning kommer forsker og deltaker sammen om å konstruere kunnskap. Dette er ikke helt uproblematisk og den nære kontakt mellom forsker og de som studeres reiser en rekke metodologiske og etiske utfordringer (Postholm, 2010, s. 84; Thagaard, 2013, s. 11). Disse vil jeg belyse gjennom kapitlet. En viktig målsetting med kvalitativ forskning er å oppnå en forståelse av sosiale fenomener som dermed innebærer at fortolkning får en særlig betydning (Thagaard, 2013, s. 11). I studien har jeg vært ute etter å få tak i deltakernes subjektive opplevelser og erfaringer med å drive gründervirksomhet og deres tanker og erfaringer om samarbeid. Intervjuene er dermed inspirert av en fenomenologisk filosofi (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 44), men i bearbeidelsen av datamaterialet erkjenner jeg at det òg vil være et fortolkende element i min analyse. Studien har dermed en fenomenologisk-hermeneutisk vitenskapelig tilnærming med inspirasjon fra både fenomenologi og hermeneutikk.

3.1.1 Fenomenologisk-hermeneutisk tilnærming

Et fenomenologisk vitenskapssyn tar utgangspunkt i den subjektive opplevelsen og søker å forstå den dypere meningen i enkeltpersoners erfaringer slik de opplever dem. Forskeren må være åpen for erfaringene til de som studeres, da det sentrale er å forstå fenomener på grunnlag av perspektivet til de vi studerer (Thagaard, 2013, s. 40). I kvalitativ forskning er fenomenologi et begrep som peker på en interesse for å forstå sosiale fenomener ut fra aktørenes egne perspektiver. En søker å beskrive verden slik den oppfattes av deltakerne, ut ifra forståelsen om at den virkelige virkeligheten er den

mennesker oppfatter (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 45). Fenomenologi bygger på erkjennelsen om at et fenomen eksisterer i folks bevissthet, og at det samtidig er en relasjon mellom det som er i menneskets bevissthet og det som eksisterer i den omliggende verden (Postholm, 2010, s. 42). Jeg har i studien fokus på deltakernes perspektiver og opplevelser – i tråd med den fenomenologiske tilnærmingen. Imidlertid erkjenner jeg at det i analysen òg vil være et fortolkende element i min forskning, og jeg har dermed også funnet inspirasjon fra hermeneutikk.

Hermeneutikken var opprinnelig knyttet til fortolkninger av tekster og kan fra et samfunnsvitenskapelig ståsted knyttes til å «lese» kultur som tekst. Tolkingen av intervjutekster hvor forskeren studerer den mening teksten formidler kan ses på som en dialog mellom forsker og tekst. I samfunnsvitenskapelige tilnærminger hvor fortolkning har en sentral plass representerer hermeneutikken en viktig inspirasjonskilde (Thagaard, 2013, s. 41). Når vi står overfor noe vi ikke forstår vil vi prøve å tolke det. For forskere i samfunnsvitenskapene og humaniora er tolking og forståelse viktig fordi analyseenheten og datamaterialet som oftest er fenomener som uttrykker meninger i form av menneskers handlinger og ytringer (Nilssen, 2014, s. 71).

3.2 Kvalitative forskningsintervju for innsamling av data

I studien har jeg vært interessert i deltakernes erfaringer om hvordan å oppleve seg verdifull og tilføre verdi påvirker deres engasjement til nyskaping og samarbeid. På bakgrunn av dette fant jeg kvalitative intervju som den mest passende måten å samle inn data på. Kvalitative intervju kan gi «fyldig og omfattende informasjon om hvordan andre mennesker opplever sin livssituasjon, og hvilke synspunkter og perspektiver de har på temaer som blir tatt opp i intervjusituasjonen» (Thagaard, 2013, s. 95). Karakteristisk for intervju som metode for innsamling av data er at forskeren etablerer direkte kontakt med personene som studeres. Kontakten som utvikles mellom forsker og deltaker er viktig for det materialet forskeren får, ved at forskeren bruker seg selv som et middel til å få informasjon om og forstå verden sett fra deltakernes side (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 20; Thagaard, 2013, s. 13).

3.2.1 Rekruttering og utvalg

Studien baserer seg på intervjusamtaler med fem deltakere som har eller har hatt erfaring med å arbeide som gründere. Utgangspunktet for utvelgelsen av deltakere til studien var at jeg ønsket å snakke med gründere fra ulike typer gründervirksomheter og bransjer. Jeg foretok derfor et strategisk utvalg av deltakere som innebærer å velge deltakere med egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til undersøkelsens teoretiske perspektiver og problemstilling (Thagaard, 2013, s. 60). Deltakerne var jevnt fordelt på kjønn og godt spredt i alder. Aldersspennet strekte seg fra midten av tjuetårene til oppunder åtti og ingen jobbet i samme type bransje.

Deltakerne ble i hovedsak rekruttert via mitt eget nettverk, men en person ble jeg gjort kjent med i et avisoppslag og det var personens uttalelser der som vekket min interesse. Jeg kjente en av deltakerne litt fra før, men de fire andre hadde jeg ingen relasjon til. De aktuelle deltakere ble kontaktet via telefon, mail, eller melding hvorpå jeg presenterte meg selv og informerte om forskningsprosjektet. Jeg hadde på forhånd utformet et informasjonsskriv med informasjon om tema og det praktiske rundt gjennomføring, samt hva det innsamlede materialet skulle brukes til og hvordan det skulle lagres. Dette fikk deltakerne lese over før de tok stilling til om de ønsket å delta eller ikke. Alle som ble spurt om å delta sa ja ganske umiddelbart etter at forespørsel var sendt. Det jeg

imidlertid opplevde var at to av deltakerne hadde utfordringer med å gi et tidspunkt for når det passet å gjennomføre intervjuet. Jeg opplevde også utsettelse på grunn av korona. Jeg måtte gjøre det Tjora (2012, s. 152) kaller for purrerunder, men uten å være pågående eller insisterende. Med ett frafall endte jeg til slutt opp med fem intervju. Disse var dybdeintervjuer med varighet fra femti minutter til en og en halv time. Et utvalg på fem informanter ble vurdert som tilstrekkelig for en studie av dette omfang.

3.2.2 Gjennomføring

Prosjektet ble meldt inn til Norsk senter for forskningsdata og datainnsamlingen startet etter å ha fått godkjenning derfra (vedlegg 1). Da studiens problemstilling søker etter deltakernes meninger, holdninger og erfaringer vurderte jeg det som hensiktsmessig å gjennomføre dybdeintervju. Disse hadde en varighet på ca. en time og åpnet for at deltakerne kunne komme inn på temaer eller momenter som ikke nødvendigvis var tenkt ut på forhånd, men som kunne synes viktig for deltakeren og som dermed kunne vise seg relevant for undersøkelsen. Målet var jo å få informasjon om verden sett fra deltakernes ståsted og forhold knyttet til deres subjektivitet (Tjora, 2012, s. 105). Intervjuene ble gjennomført over en periode på fem uker fra midten av februar til slutten av mars enten hjemme hos deltakerne eller på deres arbeidsplasser. Jeg innledet intervjuene med å oppsummere informasjonsskrivet (vedlegg 2), åpne for eventuelle spørsmål og innhente skriftlig samtykke til deltakelse. For opptak av lyd brukte jeg appen «Nettskjema diktafon» med Feide-innlogging og før oppstart av det enkelte intervju gjennomførte jeg tester av opptakslyden for å sikre god lyd til den senere transkriberingen som omtalt i kapittel 3.2.3.

Jeg ønsket å skape en situasjon for en relativt fri samtale som kretset rundt noen spesifikke temaer bestemt på forhånd. I møte med deltakerne hadde jeg med meg en semistrukturert intervjuguide (vedlegg 3). Denne var utformet med utgangspunkt i teori og egne erfaringer, samt tilbakemeldinger og innspill fra veileder og en medstudent. Intervjuguiden var utformet med utgangspunkt i Rubin og Rubin (1995, sitert i Postholm, 2010, s. 79) sin «tre med grener»-modell hvor stammen er det sentrale emnet og grenene er hovedspørsmålene som bringes inn i samtalen. Intervjuguiden var delt inn i innledende spørsmål, hovedspørsmål og avsluttende spørsmål. De innledende spørsmålene dreide rundt deltakeren og hens gründervirksomhet. Hensikten var å bli bedre kjent med deltakeren og eventuelt stille spørsmål om bakgrunnsvariabler (Tjora, 2012, s. 112). Disse spørsmålene var enkle og konkrete og ville ikke kreve mye refleksjon, men heller framstå som uformelle og ufarlige for å skape en trygghet hos deltakerne og følelse av å beherske situasjonen. Hovedspørsmålene var teoretisk fundert og dreide seg rundt temaene livskvalitet, mattering og samarbeid – og kan i tråd med Rubin og Rubins modell sees på som treets greiner. Formålet med de avsluttende spørsmålene var å oppsummere og eventuelt bringe inn temaer vi ikke hadde kommet inn på tidligere. Her kunne deltakerne gi tilbakemeldinger til meg og jeg kunne stille ytterligere spørsmål for å oppklare eller skape rapport.

Under gjennomføringa av det enkelte intervju opplevde jeg det unike ved hvert «tre» og at trærne i de forskjellige intervjusituasjonene hadde unike og ulike sammensetninger av kvister og knopper – i overført betydning i form av det som oppstod spontant underveis. Også samspillet og kjemien mellom meg og deltakerne hadde en innvirkning. Den semistrukturerte intervjuguiden var god å ha med seg for å holde en rød tråd og for å unngå avsporinger underveis. Dette i tråd med Postholm (2010, s. 78) om at det er nødvendig å følge en mal for å finne felles temaer på tvers av deltakerne fordi det ellers kan bli vanskelig å finne en felles struktur eller en felles underliggende mening når det

gjelder fenomenet. Ifølge Postholm bør den fenomenologiske forskeren ikke lage en helt ferdig utformet liste med spørsmål, men ta med seg noen hovedspørsmål og gi rom for å endre for eksempel rekkefølge underveis. Jeg hadde ikke forberedt det enkelte intervju utover den felles utformede intervjuguiden og var trygg på at jeg ville klare å stille oppklarende og utdypende spørsmål underveis. Underveis var jeg opptatt av å utforske og synliggjøre egne fortolkninger for å sjekke om min forståelse stemte, og eventuelt åpne for ytterligere beskrivelser eller forklaringer. Jeg støttet meg på det vi har lært under masterutdanningen i rådgivningsvitenskap hvor ferdighetstrening i samtaler en-til-en har vært en del av utdanningen, og vil fortelle mer om dette i kapittel 3.4.

3.2.3 Transkripsjon

Å transkribere kommer fra å transformere og innebærer å skifte fra en form til en annen. Transkripsjoner er oversettelser fra talespråk til skriftspråk og en nødvendig del av kvalitative forskningsintervju for å gjøre intervjusamtalen tilgjengelig for analyse (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 204-205). Jeg valgte å transkribere intervjuene så fort det lot seg gjøre etter gjennomføring, og i alle fall innen to døgn. Jeg har fulgt Nilssen (2014, s. 47) sitt råd om at forskeren med fordel bør transkribere materialet selv fordi en ved å lytte og skrive kan få nye tanker og ideer til den videre bearbeidelsen. I tillegg vil en da bli godt kjent med materialet. Dette er også erfaringen jeg satt med etter å ha transkribert mine intervju. Parallelt med transkriberingen av intervjusamtalene skrev jeg forskerlogg hvor jeg noterte foranledningen til intervjuene og umiddelbare tanker etter at intervjuet var gjennomført.

Jeg valgte å forholde meg detaljert til datamaterialet og gjøre grundige transkripsjoner. Jeg brukte koder og forkortelser for navn og steder for å sikre deltakernes anonymitet. Materialet ble transkribert på bokmål, men jeg valgte å ta med typiske dialektord hvor jeg ikke så noen umiddelbar og god direkte oversettelse til bokmål. Dette for å holde et relativt høyt detaljnivå i transkripsjonsprosessen og få med mest mulig materiale til analyseprosessen. Tjora (2012, s. 144) skriver om å transkribere på bokmål eller nynorsk som hovedregel, men å være observant på spesielle dialektord som kan ha en særegen betydning. I tillegg til det Tjora (2012) skriver om transkribering, valgte jeg å følge Nilssens (2014, s. 49) anbefalinger om å legge vekt på en mest mulig korrekt gjengivelse av det deltakeren sier. Jeg noterte pauser og uttrykk eller småord som «*eh*», «*mm*», «*ja*» og «*nei*» som kunne indikere at den som snakket nølte, var usikker eller tenkte seg om. Der deltakere la trykk på ord markerte jeg det ved å sette ordene eller frasene i kursiv. Under transkriberingen satte jeg punktum der det syntes naturlig og tre punktum etter hverandre der deltakeren stoppet opp i eller etter en setning for å vise til kortere pauser. Hvis deltakeren brukte lengre tid på å tenke markerte jeg det med å skrive «tenkepause» i parentes og eventuelt hvor lenge. Det jeg opplevde som den største utfordringa under transkriberinga var å gjøre valg omkring tegnsetting for å skille hvor en setning sluttet og en annen startet. Jeg satte komma og punktum der det syntes naturlig i settingen med hensyn til samtalens innhold. Der jeg var i tvil satte jeg komma eller *prikkprikkprikk* for ikke å påvirke materialet i en bestemt retning i tråd med den åpne fenomenologiske tilnærmingen. Ifølge Kvale & Brinkmann (2015, s. 212) vil en transkripsjon aldri være en nøyaktig konstruksjon av det muntlige utsagnet men ha et fortolkende element i seg og hvor en skal sette punktum og komma er allerede en fortolkningsprosess. Dette kan sees i tråd med det Nilssen (2014, s. 47) skriver om at transkribering er en viktig del av analyseprosessen.

Blant etiske spørsmål i transkripsjonsprosessen er for eksempel følsomme emner hvor det er viktig å beskytte konfidensialiteten til deltakeren og eventuelle personer eller

institusjoner som nevnes. Jeg valgte å skjule deltakernes identitet ved bruk av koder og forkortelser. Opptak og transkripsjoner ble lagret på et trygt område og slettet når de ikke lenger skulle brukes – i tråd med god forskningsetikk (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 213).

3.3 Analyse

For å forstå mitt eget datamateriale og hvordan den innsamlede empirien kunne brukes for å finne svar på problemstillinga valgte jeg å bruke stegvis-deduktiv induktiv metode i analysearbeidet. Dette er en trinnvis prosess hvor en arbeider i etapper fra rådata til konsepter eller teorier (Tjora, 2012, s. 175). I analysen jobbet jeg meg oppover i SDI-modellen ved å gå fra empiri til teori i tråd med en induktiv tilnærming. Etterpå fulgte en deduktiv prosess med kvalitetssikring av trinnene fra det teoretiske til det empiriske. De to første stegene i metoden utgjør generering av empiriske data og bearbeiding av data som beskrevet i kapittel 3.2.2. og 3.2.3. Videre følger bearbeiding av rådata, koding, kategorisering, utvikling av konsepter, og diskusjon av konsepter og bruk av teori (Tjora, 2012, s. 175-176). Tredje steg i SDI-modellen er koding med empirinære merkelapper som vil si å bruke begreper som allerede finnes i datamaterialet når en skal generere koder (Tjora, 2012, s. 179). I denne fasen samlet jeg 142 empirinære koder fra de fem intervjuene. God koding innenfor SDI-rammeverket er et sett av koder som bare kunne vært generert fra empirien og ikke på forhånd. Dette prinsippet har jeg fullt ved å bruke tekstnære koder (Tjora, 2012, s. 184). I tråd med induktiv tilnærming hadde jeg ikke forhåndsdefinerte kategorier som jeg lette etter bekreftelse på i materialet mitt, men lot kodene komme som følge av det empirien sa meg (Nilssen, 2014, s. 65).

Med den foreløpige problemstillinga i mente brukte jeg i den neste fasen – kategorisering – farger etter hva kodene handlet om. For å gjøre det mer oversiktlig og for å klare å plassere kodene i kategorier plukket jeg ut en kode for hver kategori som kunne fungere som en foreløpig overskrift. For å gjøre det enda mer oversiktlig og få fram nyansene innenfor den enkelte kategori, lagde jeg en tabell for hver kategori og satte kodene som passet sammen i kolonner. Jeg syntes det da ble enklere å se nyansene og så at kodene i de ulike kolonnene kunne fungere som underkategorier til hovedkategorien. Jeg fant her frem til det som ble hovedstrukturen for oppgaven. Hele denne prosessen ble gjort manuelt da det virket overkommelig i forhold til størrelsen på datamaterialet.

Ifølge Tjora (2012, s. 186) er det i utviklingen av konsepter at potensialet både i godt empirisk arbeid og god teoretisk innsikt tas ut. Det var også i denne fasen av analysen jeg opplevde de største utfordringene. Hva er det dette egentlig handler om, og finnes det relevante teorier? I den sjette fasen, diskusjon av konsepter ved bruk av teori, brukte jeg mye tid på å gruble og gå i dialog med materialet for å finne essensen og det egentlige budskapet i det innsamlede materialet. Jeg gikk tilbake til de transkriberte intervjuene og leste over i forsøk på å oppnå en dypere innsikt og forståelse for det deltakerne sa. I denne delen av analysen ble jeg svært godt kjent med materialet. Det hendte at jeg måtte flytte koder til en annen kategori fordi jeg ved å gå tilbake til råmaterialet så at betydningen var en annen enn jeg hadde sett i første omgang. Dette bidro til å kvalitetskontrollere og finjustere temaene.

Bruk av SDI-modellen hjalp meg med å finne fram til det som til slutt ble stående som hovedfunnene for studien i form av tre hovedkategorier. De tilsynelatende uoverkommelige mengdene med datamateriale som jeg satt med etter de to første stegene i SDI-metoden var nå plukket fra hverandre og stod fram som noe jeg kunne ta med videre i prosessen. Nå begynte hovedarbeidet med å finne teorier som kunne

benyttes. Jeg jobbet grundig med å påse at temaene var forankret i datamaterialet, samtidig som relevante teorier skulle benyttes for å besvare problemstillingen.

Gjennom SDI-analysen ble følgende studiens funn:

- 1) «Å være sin egen sjef»
- 2) «Å bidra til at andre kanskje får et bedre liv»
- 3) «Samarbeid som grunnlag for utvikling»

3.4 Forskerrollen og min forforståelse

Forskere stiller ulike spørsmål og ser ulike ting. Teoretisk innfallsvinkel og forskerens egne erfaringer påvirker utforming av intervjuguide og hva vi ser eller ikke ser, hva vi spør om eller hva vi ikke bryr oss om. Siden mye kvalitativ forskning blir utført av forskere som har en bakgrunn fra og spesiell interesse for forskningsfeltet, er redegjørelse for forforståelsen og refleksivitet i prosessen helt nødvendig (Nilssen, 2014, s. 29-31). I mitt tilfelle og når det gjelder nyskaping og gründervirksomhet er dette noe jeg interesserer meg for og er nysgjerrig på. Jeg lar meg inspirere av mennesker som tør å gå sine egne veier og følge 'sin indre flamme'. Jeg er lærerutdannet og har jobbet som lærer på en skole parallelt med studiene i rådgivningsvitenskap. I arbeidet med denne masteroppgaven har jeg hatt læreryrket med meg og flere ganger tenkt overførbarhet til skoleverket. Jeg har undret meg over hvordan en i skolen i større grad kan engasjere elevene til nyskaping og ønske og vilje til nytenkning og samarbeid. Derfor synes jeg at det har vært interessant å få deltakerne til dette forskningsprosjektet sitt syn på det å drive gründervirksomhet og hva det er som engasjerer dem. Til tross for min personlige interesse for gründerskap, nyskaping og samarbeid og min interesse for temaet i forbindelse med lærerjobben, har jeg forsøkt å være så objektiv som mulig under gjennomføringa av intervjuene og analyse av datamaterialet. Jeg har forsøkt å ikke identifisere meg så sterkt med deltakerne at jeg ikke har klart å opprettholde en profesjonell avstand, det Kvale og Brinkmann (2015, s. 108) omtaler som å *bli innfødt*.

Nilssen (2014, s. 29) skriver at forskeren som instrument er begrenset ved å være menneskelig. Med det menes at det blir gjort feil, muligheter går tapt og personlig forutinntatthet griper inn og forstyrrer. De tre egenskapene toleranse for ambivalens, sensitivitet og kommunikative ferdigheter er av særlig betydning når forskeren er sitt eget instrument. Forskeren må legge sin forforståelse og den forståelse som utvikles underveis i intervjuene til side for å møte deltakerne på samme måte. Forskeren vil jo selv også utvikle sin forståelse av fenomenet etter hvert som forskningen og intervjuene skrider frem, men det er da viktig å være klar over seg selv og egen rolle i situasjonen for å få tak i og løfte deltakernes perspektiv (Postholm, 2010, s. 79). På utdanningen i rådgivningsvitenskap har jeg fått øve på rådgivningssamtaler og hatt ferdighetstreninger knyttet til feltet. Studiet har blant annet bidratt med innsikt i hvordan oppmerksomhets- og påvirkningsteknikker kan brukes for å få informasjon, skape tillit og påvirke (Kvalsund, 2018). Kunnskap om lytteteknikker og oppmerksomhetsfokus har overføringsverdi til alle kontekster som innebærer menneskelig kontakt. Jeg opplevde for denne studiens vedkommende at kunnskap om oppmerksomhetsferdigheter gjorde meg trygg og rolig i intervjusituasjonene. Jeg ble verken oppkavet eller stresset underveis, men klarte å være til stede i situasjonen og lytte til det deltakerne fortalte. Jeg la vekt på å stille åpne spørsmål, skape rapport, aktiv og passiv lytting og paraspråk (Kvalsund, 2018, s. 7-10). Dette styrket meg i gjennomføringa av intervjuene og gjorde det lettere å opprettholde en profesjonell avstand.

I strid med intensjonen i kvalitativ forskning er å stille ledende spørsmål som gjør at det er forskerens perspektiv som kommer i forgrunnen – det er deltakernes perspektiv en er ute etter. Imidlertid kan det være fruktbart for forskningen at forskeren styrer samtalen i en retning som er aktuell for forskningens fokus. Det kan gjøres ved at forskeren tar utgangspunkt i deltakerens uttalelser, samtidig som hun stiller oppfølgingsspørsmål som også leder samtalen i en retning som vil frembringe relevant informasjon når det gjelder problemstillingen (Postholm, 2010, s. 83). Gjennom hele forskningsprosessen har jeg bevisst prøvd å holde deltakernes subjektivitet og mening i forgrunn og mine antagelser og fortolkninger i bakgrunn. Skrivning har vært en viktig del av prosessen og jeg har skrevet notater for hånd og i tillegg forskerlogg på PC. Jeg har skrevet ned alle slags tanker og ideer som har kommet meg for dagen – både det som har vært relatert til masterprosjektet og egne refleksjoner og antagelser underveis. Det har for meg vært viktig å skrive ned ting for å gi plass i hodet. I tillegg har det gjort meg mer bevisst min egen subjektivitet i forskningsprosessen.

3.5 Studiens kvalitet

For å drøfte denne studiens kvalitet har jeg valgt å følge Tjora (2012, s. 203) sitt argument om å bruke de norske begrepene *pålitelighet* og *gyldighet*. *Overførbarhet* anvendes for å si noe om hvor overførbare funnene er for andre (Thagaard, 2013, s. 210). Gjennom hele oppgaven etterstreber jeg å sikre oppgavens transparens ved åpenhet rundt valg og refleksjoner gjort underveis. Dette er også en naturlig del av diskusjonen rundt studiens kvalitet.

3.5.1 Pålitelighet

Med kvalitativ forskning handler pålitelighet om å redegjøre for hvordan forskerens egen posisjon kan komme til å prege forskningsarbeidet og hvordan forskerens kunnskap og ressurser brukes i en analyse. For å styrke undersøkelsens pålitelighet er det også viktig å fortelle om forhold internt i undersøkelsen (Tjora, 2012, s. 203-206). For å styrke studiens pålitelighet har jeg lagt vekt på å gi grundige forklaringer rundt trinnvise steg i min forskningsprosess. Det er viktig at forskeren redegjør for hvilken informasjon som kommer fra datagenerering og hva som er forskerens egne analyser (Seale, 1999, sitert i Tjora, 2012, s. 205). Andre forhold som kan ha betydning for påliteligheten er hvordan deltakerne har blitt valgt ut og hva slags relasjoner det er mellom forsker og deltakere. Dette har jeg gjort rede for i kapittel 3.2. Thagaard (2013, s. 202) fremhever at i studier hvor mennesker forholder seg til hverandre må forskeren argumentere for pålitelighet ved å redegjøre for hvordan dataene er blitt utviklet. Dette har vært et viktig prinsipp gjennom hele oppgavens metodekapittel og studiens pålitelighet framkommer gjennom nøye beskrivelser av gjennomføring og begrunnelse for valg gjennom trinnvise steg i min forskningsprosess. Jeg har i kapittel 3.4 vært åpen om egen subjektivitet eller forhold som kan ha påvirket datainnsamlingen eller tolkningen. Kvale og Brinkmann (2015, s. 273) omtaler dette som 'refleksiv objektivitet' som vil si å reflektere over sitt bidrag som forsker i produksjonen av kunnskap, eller streben etter objektivitet om subjektivitet.

3.5.2 Gyldighet

Gyldighet handler om de tolkninger vi kommer frem til er gyldige i forhold til den virkeligheten vi har studert (Thagaard, 2013, s. 205). Ifølge Tjora (2012, s. 207) kan gyldigheten styrkes ved å være åpen om hvordan vi praktiserer forskningen ved å redegjøre for valg av for eksempel datagenereringsmetoder og teoretiske innspill til analysen. Thagaard (2013, s. 205) og Silverman (2011, sitert i Thagaard, 2013, s. 205)

hevder at vi kan styrke forskningens gyldighet med å ta utgangspunkt i gjennomsiktighet ved at forskeren redegjør for sine fortolkninger og begrunner undersøkelsens konklusjoner. Jeg har styrket gyldigheten ved å teste mine tolkninger og funn med veileder, samt at jeg har hatt en medstudent til å gjennomgå analysen med et kritisk blikk (Thagaard, 2013, s. 205). For denne studien var gründerne som lot seg intervjuet godt spredt i alder og på ulike steder i sin karriere. En var pensjonist, en var inne i sine siste år som daglig leder i virksomheten, en var cirka midt i arbeidslivet, en var i helt i etableringsfasen og en hadde drevet virksomheten sin i fem år. Alle hadde tilsynelatende lyktes med sine gründervirksomheter og informantene kan sånn representere de «vellykkede» gründerne. Tall fra 2019 viste imidlertid at 2/3 av alle opprettede enkeltpersonforetak og 1/3 av alle aksjeselskap ble lagt ned etter et år (Skullerud, 2021). Kanskje kunne min studie vært styrket med en representasjon fra segmentet av gründerne som ikke lykkes? Jeg intervjuet heller ingen gründerne fra en større by, noe som kanskje kunne ha gjort funnene mer nyansert.

3.5.3 Overførbarhet

Overførbarhet sier noe om hvor overførbare funnene er for andre. Kan tolkningen som utvikles innenfor rammen av et prosjekt også være relevant i andre sammenhenger? (Thagaard, 2013, s. 210). Jeg mener studien min kan ha implikasjoner for praksis i det å se på hvordan å bidra med noe verdifullt og bli verdsatt påvirker gründeres engasjement til nyskaping, og hvordan det påvirker deres engasjement til samarbeid. Studien bidrar med innsikt om hvordan fem gründerne fra ulike bransjer blir motivert og engasjert til å drive gründervirksomhet og samarbeide med andre for å utvikle sine virksomheter. Relasjonelle ferdigheter og opplevelsen av at en har en betydning er viktig i samarbeidet med andre. Erkjennelsen av at en bidrar med noe verdifullt overfor andre samtidig som en gir noe tilbake og tilfører andre verdi er en balansegang. Å legge til rette for arenaer for utveksling av kunnskap og erfaringer vil sannsynligvis bli en viktig oppgave framover både lokalt, nasjonalt og internasjonalt. For å ivareta den enkelte aktør i dette kan hvordan mattering påvirker engasjement til nyskaping og samarbeid være en nyttig referanse for å legge til rette for erfaringsutveksling og samarbeid.

3.6 Etske betraktninger

Etske problemstillinger preger forskningsprosessen fra begynnelsen av undersøkelsen og til den endelige rapporten foreligger (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 97). For å ivareta god forskningsetikk har jeg fulgt retningslinjene til Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH, 2021). I god tid før innsamling av data fikk jeg prosjektet mitt godkjent av Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD), som vist i vedlegg 1. I tillegg til etske prinsipper som gjelder internt i forskningsmiljøer har jeg gjennom forskningsprosessen forholdt meg etisk redelig til omgivelsene (Thagaard, 2013, s. 24). Det har jeg blant annet gjort ved å ivareta deltakernes anonymitet og taushetsplikt.

3.6.1 Informert og fritt samtykke

For ethvert forskningsprosjekt er et sentralt prinsipp at informert samtykke fra deltakere må foreligge. Med det menes at deltakerne har fått tilstrekkelig og forståelig informasjon om hva det innebærer å delta (NESH, 2021, s. 17). Som vist i kapittel 3.2.1 mottok deltakerne et informasjonsskriv om prosjektet før de tok stilling til om de ønsket å delta. I informasjonsskrivet ble det gjort rede for formålet med forskningsprosjektet og hva eventuell deltakelse ville innebære. Videre ble det informert om deltakernes rett til å

avbryte sin deltakelse til enhver tid og at det ikke ville ha noen negative konsekvenser å takke nei eller senere velge å trekke seg. På intervjudagen oppsummerte jeg punktene i informasjonsskrivet, åpnet for spørsmål og innhentet skriftlig samtykke. Jeg informerte også om deltakernes rett til å få tilsendt og lese igjennom eventuelle sitater. Det var det dog ingen som benyttet seg av.

3.6.2 Konfidensialitet

I informasjonsskrivet står det at deltakere ikke vil kunne gjenkjennes i masteroppgaven og eventuelle publikasjoner basert på oppgaven. Hvis deltakere blir lovet slik konfidensialitet innebærer det at «informasjonen fra forskningen skal behandles fortrolig og ikke formidles videre på måter som går ut over avtalen» (NESH, 2021, s. 21). For å sikre deltakernes konfidensialitet ble innsamlet datamateriale oppbevart sånn at ingen andre enn jeg hadde tilgang til det. Lydopptak ble spilt inn og lagret på NTNU sin app «Nettskjema diktafon» med Feide-innlogging. I den første transkripsjonen av datamaterialet byttet jeg ut deltakernes navn med et kodenummer og senere pseudonymer. Stedsnavn eller andre identifiserbare person- eller bedriftsnavn ble anonymisert for å sikre deltaker og eventuelle tredjeparter anonymitet. Jeg valgte også å gjøre transkripsjonene dialektnøytrale. I oppgavens neste kapittel hvor funnene presenteres, har jeg valgt å ikke alltid skrive navnet til den deltakeren som eier et sitat – nettopp for å sikre deltakernes konfidensialitet.

4 Presentasjon av funn

I dette kapitlet presenterer jeg hovedfunn identifisert gjennom den stegvis-deduktive induktive tilnærmingen for analyse av det transkriberte datamaterialet. Tre fremtredende temaer presenteres for å belyse problemstillingen: «Hvordan kan mattering påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid?». Disse er:

- 1) «Å være sin egen sjef»
- 2) «Å bidra til at andre kanskje får et bedre liv»
- 3) «Samarbeid som grunnlag for utvikling»

Temaene er tenkt å romme en helhetlig forståelse av hvordan mattering påvirker gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid. Temaene tar for seg ulike aspekter ved opplevelse av mattering og er delt opp i 2-3 underkategorier som bidrar til å nyansere og utdype det temaet kategorien favner. Det handler om å tilføre verdi til seg selv ved å være aktør i eget liv, å bidra med noe verdifullt til andre og samarbeid som grunnlag for å skape og utvikle verdier og virksomheter.

I presentasjonen av funn har jeg valgt å gi deltakerne pseudonymene Anders, Bjørn, Cathrine, Daniela og Ella for å ivareta deres anonymitet. I dette kapitlet bruker jeg kursiv for å synliggjøre og få fram deltakernes egen stemme med utdrag av deltakernes egne ord, fraser og lengre sitat. Der deltakerne har lagt trykk på ord viser jeg det ved å streke under. Jeg bruker uttrykk som «deltakerne» eller «flere deltakere» for å vise til felles mening blant deltakerne. Jeg bruker i hovedsak pseudonymene og knytter disse til sitatene, men skriver «deltaker» der hvor sitatet inneholder informasjon som kan knytte deltakeren til bransje eller noe som kan svekke dens anonymitet.

4.1 Å være sin egen sjef

Dette temaet handler om noe alle deltakerne var opptatt av, nemlig (1) «friheten til å styre sin egen tid og innholdet i den», og (2) «personlig vekst og utvikling». Jeg har valgt å kalle temaet «Å være sin egen sjef», som er inspirert av et sitat fra en av deltakerne. Temaet handler om å utvikle seg selv gjennom arbeidet og verdien av å ta egne valg, sette egne mål og frihet i hverdagen.

4.1.1 Friheten til å styre sin egen tid og innholdet i den

Da Ella svarte på hvordan hun opplever det er å jobbe i sin gründervirksomhet sa hun at *det er dritgøy fordi du gjør noe som du bare kan bestemme over helt selv. Det er veldig gøy å bare være helt din egen sjef*. Sitatet oppsummerer noe alle deltakerne trakk fram som positivt ved å være gründer og utvikle noe selv gjennom å drive egen virksomhet: Friheten til å styre sin egen tid og innholdet i den.

Blant positive sider ved å drive selv var ifølge deltakerne fleksibiliteten og friheten til å styre over sin egen tid. Om fordeler ved å drive selv sa Cathrine *først og fremst den friheten* og det at *du har muligheten til å styre tida litt mer sjøl* og at *hvis det blir litt mindre timer på en dag så kan en ta igjen litt på kveldstid eller helg hvis det skulle passe sånn*. God livskvalitet for Daniela er *først og fremst fleksibilitet* når det gjelder å disponere sin egen tid. Hun sa at *først og fremst så trenger jeg å ha fleksibilitet i hverdagen min så jeg kan legge det opp litt sånn ettersom hvordan behovet er*. Om bruk

av tid og arbeid knyttet til gründervirksomheten sa Bjørn at om en da kanskje må jobbe dobbel dag en periode så er jo det bare en del av gleden med det. Han fortsatte: Du motiveres jo av å gjennomføre de målene du har satt deg og da holder du bare på til du har greid det, da. I forlengelse av det å styre hverdagen og tida si litt mer selv bet jeg meg merke i det Bjørn sa om sin ledelsesfilosofi:

Jeg har en ledelsesfilosofi der ansatte får styre seg veldig mye selv. Og det ser nå jeg som det mest motiverende for folk at de får ha innflytelse og bestemme litt over hverdagen. Og så får jeg liksom bare legge litt sånn overordnet retningslinjer som at «den uka skal vi gjøre det og det», så om du tar det i morgen eller om du tar det på torsdag, altså det er litt opp til hvordan de organiserer. Så jeg er veldig opptatt av det, da.

I tillegg til å ha styring over sin egen tid og en fleksibel timeplan, var det å få bestemme innholdet i løpet av arbeidsdagen sin selv en positiv faktor ved å drive egen virksomhet, ifølge deltakerne. Bjørn trakk fram kompleksiteten ved å drive selv og sa at det blir jo mye mer innhold i det som gjør det både mer krevende men også mer interessant. Han sa han verdsetter det å få jobbe med alt som hører med og et bredere felt enn bare én del av produksjonen. Videre sa han at det er

mer muligheter men samtidig mer utfordringer med at du må for eksempel kreve inn pengene selv, det kommer ikke av seg selv, men jeg synes i hvert fall at det er mye mer interessant å ha kontroll på større del av prosessen selv, da.

Anders snakket om positive opplevelser som fulgte med å drive egen gründervirksomhet, som engasjerende verv og deltakelse på internasjonale messer og spennende prosesser som gjorde at jeg lærte veldig mye rundt det her med internasjonalt arbeid. Cathrine sa at det å trives med jobben sin det er kjempeviktig. Hun fortsatte: det psykiske spiller jo en veldig stor rolle. Hvordan en har det psykisk, og da igjen er en jo inne på hvordan en har det på jobb, for det tror jeg har veldig mye å si. Daniela sa om jobben sin at her finner vi stillhet. Vi kan senke skuldrene, det er ikke noe stress liksom. Da Bjørn skulle svare på hva han tenker at kjenntegner god helse, sa han at du må kunne sove godt om natta uten å ligge å bekymre seg om ting, og ellers at en har det greit på alle vis. Trivsel, det å ha det godt med seg selv og muligheten til å styre over tida si og innholdet i den er en viktig del av jobben, ifølge deltakerne. Dette kan oppsummeres i følgende sitat som sier noe om verdien i å styre sin egen tid og innholdet i den i tida en er på jobb:

Når du på en måte finner ut på hvilken måte du kan bidra til det større på en best mulig måte som gjør deg glad i prosessen, det er da man skjønner at man kan ... eller, det er glede liksom!

4.1.2 Personlig vekst og utvikling

Å få utfordret seg og sin evne til å lære nye ting og få brukt seg selv og sine egne ferdigheter er et fellestrekk blant deltakerne. Flere trakk fram at de liker å lære nye ting og at de lar seg motivere av å løse utfordringer og sette seg inn i det som er nytt. Nye utfordringer er bestandig noe som driver meg ... en føler at en vokser på det sa Cathrine. Daniela sa at det hun driver med nå er en spennende del av sin læringskurve. Ella sa at dette er ikke noe jeg holder på med fordi jeg må, men fordi jeg elsker det. Så jeg leser og leser og er inne i det. Anders snakket om ledd i læringsprosessen min, og viste til hvordan utfordringer med forretningsvirksomheten har bidratt i hans utvikling og læring. Bjørn sa at han hele tiden har syntes at det er interessant å jobbe med det som på en måte ikke er så oppkjørte spor, og at å kanskje gjøre ting litt annerledes og bedre enn andre er jo ei utfordring som en synes er interessant.

Flere av deltakerne trakk fram det paradoksale ved å drive selv – at det er både utfordrende og givende. Daniela sa at *det er veldig givende og krevende vil jeg si, begge deler*. Ella sa at i tillegg til at det er veldig gøy å være helt sin egen sjef så er det *dritskummelt på samme tid*. Det er *helt opp til deg selv ... det er jo en helt annen måte å være i en jobb på*. Hun utdypte det med å si at *det er ingen som kommer til deg og sier at du må gjøre det her og du må gjøre det her*. Cathrine sa at *det er spennende, mye utfordringer*. Hun sa at blant fordeler med å drive selv er *at en blir mer selvstendig, og det er jo en veldig god følelse og, det å føle seg selvstendig*. Videre sa hun at *det er jo bestandig positivt å lære mer, tilegne seg kunnskap»,* og at «*det har nok noe med selvbilde å gjøre og ja*.

Flere deltakere sa at de motiveres av å sette egne mål. Bjørn sa at han blir motivert av å sette seg mål og at han liker at det er *mer opp til deg selv hva du klarer å få ut av markedet*. Samtidig var han opptatt av å sette realistiske mål og at gründervirksomheten ikke kan kreve så mye at du på en måte ikke mestrer det, men at det er viktig å finne balansen. Som eksempel sa han at

en ser jo mange som setter seg mål som ikke er realistiske å nå og da blir det jo skuffelse som ofte går utover helsa og det ene og det andre. Hvis du setter deg mål som ikke er mulig å nå og hvis du er involvert i ting der du ikke har kontrollen sånn at du ikke har muligheten til å påvirke det og dra det i den retningen du vil for at det skal bli bra ... jeg hadde en sånn periode for noen år siden ... når utviklinga går uten at du klarer å påvirke det, da møtte jeg veggen i hvert fall og hadde en periode der det var helseproblem og det ene og andre.

Anders snakket også om mestring og at *god helse det er at du mestrer ting i løpet av dagen og tida du eksisterer i*. Videre sa han at *det gir meg veldig mye glede at vi ser at ting blir gjort og at ting blir utført og at man lykkes. Det gir meg livsglede*. Han tilføyde også at en må finne en balansegang i det en gjør og la vekt på *alt med måte*. Cathrine sa at det for henne er *viktig å føle at en mestrer jobben. De utfordringene som jeg får på jobb ... de gjør veldig mye med meg som person*. Cathrine sa at *det er mye nytt i hvert fall sånn i starten. Mye nytt en må sette seg inn i og mange forskjellige utfordringer men det er en positiv bit av det som en vokser mye på*. Anders sa at *hvis du er en person som skal bygge opp en bedrift må du bruke hele ... mye av dine ressurser til å gjøre det (...)* *Du må bruke deg selv og personen din selv*. Cathrine trakk fram de mange ulike oppgavene som følger med det å starte og drive en bedrift og at det er *en stor fordel å kunne tilegne seg litt mer kunnskap om det å drive et firma og, i seg selv*. Om oppstarten av sin bedrift snakket Anders om at *når jeg gikk i gang med dette her så var det jo mange ting som skulle læres, og dermed var det òg ei utfordring*. Ella snakket også om at noen av utfordringene ved å drive eget firma er *faktorer som skjer underveis og at det kan være på så mange plan, regnskapssystemer og masse sånne ting som er bioppgaver som ikke i utgangspunktet er det du er inne i*. Ifølge Bjørn er det at *det er mye mer innhold i det og at en får jobbe med alt som hører med noe av det han liker best fordi det gir mer muligheter men samtidig mer utfordringer*. Bjørn sa at noe av det som motiverer ham med gründervirksomheten er å utvikle et produkt og få gjennomført ting: *Det å utvikle noe selv er jo interessant og å få ting til å utvikle seg positivt – det er jo det som gir mening*. Også flere sa noe av det samme. *Jeg er svært interessert i at ting skal skje og at vi får ting gjort*, sa Anders og fortsatte: *Drivkraften i å drive slik næringsvirksomhet som jeg har drevet med er at jeg ønsker å skape og utvikle bedriften*.

Ella snakket at *det vokser fram en del ting du tenker at du kanskje er ment til å gjøre, og fortsatte:*

jeg er så trygg på det jeg har lyst til. Du kommer til et tidspunkt der du på en måte ikke lever for andre, selv om du på en måte gjør det litt likevel, men du skjønner at du gjør på en måte verden en bedre ting og du bidrar til bedre ting for andre når du er helt ærlig med hva du har lyst til selv, da. Det er jo ingen som har lagt løypa (...) det er jo som å stikke ut på en roadtrip og ikke ane hvor man skal og så er det litt faktorer som skjer underveis da, men det er det som er litt av poenget.

Flere av deltakerne snakket om å møte motstand og at det bare er en del av det å drive selv som en må lære seg å takle og leve med. Bjørn sa at *det er ikke alt du lykkes med men du lykkes ikke hvis ikke du prøver*. Ella snakket om at en ikke må tenke at motstand er noe negativt og at det er *tegn* liksom, men at det er bare tilbakemelding rett og slett ... og læring. Når en opplever ikke å lykkes må en bare ta med seg erfaringen, legge det bak seg og fokusere på det som en lykkes med, sa Bjørn. *Så prøver man jo ut ting også fungerer noe og så fungerer ikke alt. Og det er jo det å være gründer handler, om egentlig. Stadig utvikling, liksom* sa Ella. Bjørn sa at *når du greier å utvikle ting og lykkes med ting så føler en seg jo betydningsfull*.

4.2 Å bidra til at andre kanskje får et bedre liv

Dette temaet handler om noe av det deltakerne sa at engasjerte dem til å skape og utvikle egen gründervirksomhet. «Å bidra til at andre kanskje får et bedre liv» handler om å gi noe til andre gjennom sin gründervirksomhet, enten til menneskene en har rundt seg eller samfunnet en lever i. To underkategorier kom tydelig fram under analysen: 1. «Se og gjøre andre glad» og 2. «Bidra til å utvikle bygda og samfunnet».

4.2.1 Se og gjøre andre glad

Å se og gjøre andre glad og utgjøre en positiv forskjell for andre er noe som motiverer deltakerne til å drive og utvikle sine gründervirksomheter. Det kan gjøres gjennom å skape arbeidsplasser til sine nærmeste og til sambygding, eller ved å tilby varer eller tjenester som kan utgjøre en positiv forskjell i noens liv. Det er *meningsfullt å se og gjøre andre glad*, sa en av deltakerne og fortsatte: *Hvis noen smiler fordi de er fornøyd etter oppholdet her, at de smiler når de går ut av døra er det veldig meningsfullt. Det er givende å gi noe til dem som de setter pris på*. En deltaker sa at det gir mening å hjelpe andre til å skape et hjem å trives i. Ved riktig fargebruk, innredning og organisering kan en tilrettelegge for at folk får det godt og trivelig hjemme:

Folk har det jo så travelt nå, hektiske hverdager. Det å kunne ha omgivelser hjemme som en trives i og hvor en føler en ro – det er så viktig i hverdagen. Så hvis jeg kan hjelpe til på det området så føles det verdifullt for meg.

En av deltakerne arbeidet med menneskers vekst og utvikling og sa at motivasjonen er å dele av de verktøyene mennesker kan benytte seg av for å få det bedre med seg selv og sine liv. Hen sa at *det gir meg veldig livsglede når du greier å bidra til at andre kanskje får et bedre liv*. En annen snakket om tilhørighet og relasjoner som en viktig del av god livskvalitet: *At du føler at du kan gi noe tilbake også, enten til de du har rundt deg eller til nærmiljøet*. En av deltakerne sa at motivasjonen i oppstartsfasen og for å utvikle bedriften videre var å skape en arbeidsplass til samboeren. Hos en annen var motivasjonen for å utvikle bedriften og gjøre den større å skape arbeidsplasser til sambygding.

Det å se og gjøre andre glad og utgjøre en forskjell i andre menneskers liv er en av faktorene som påvirker deltakernes engasjement til nyskaping og utvikling. I tillegg var det å gi noe til tilbake til bygda og samfunnet også noe som bidro til å motivere

deltakerne til å gå i gang med et prosjekt, holde det gående og til å søke å utvikle det gjennom for eksempel samarbeid.

4.2.2 Bidra til å utvikle bygda og samfunnet

En deltaker snakket om at *en føler jo seg verdifull med det at en har bidratt med arbeidsplasser og utvikling som gagnar hele regionen*. Og videre at ønsket om å bidra til å utvikle bygda og samfunnet og *der en føler en kan bidra* er en viktig del av engasjementet. En annen snakket om at det fører en indre tilfredsstillelse med det å bidra med arbeidsplasser, virksomhet og kompetanse både til egen bedrift men òg kommunen og lokalmiljøet generelt. En av deltakerne sa at de opplever at de utgjør en forskjell og gir noe til bygda *bare med å være her*. Deltakeren var opptatt av å gi opplevelser til andre og brukte ord som 'matopplevelse' og 'konsertopplevelse'.

Flere deltakere snakket om at lokale bedrifter kan utfylle og gi noe til hverandre. En sa at *man har forskjellige ting som utfyller hverandre også skaper man noe nytt ut ifra det*. Deltakeren sa:

Vi er en restaurant og en gård serverer ikke mat men de gjør andre ting. Og så kan kanskje det bli noe sammen på en eller annen måte. Om man lager råvaren eller om man braker råvaren så kan man jo skape nye ting sammen. Det er jo det som skjer når vi har samarbeidspartnere som (navn), de gir nye muligheter til oss og vi til dem. Så man konkurrerer ikke, man utfyller hverandre.

Alle deltakerne sa at de verdsetter positive tilbakemeldinger og reaksjoner fra andre. Noen vektla imidlertid i like stor grad den følelsen de sitter med selv i form av en indre tilfredsstillelse og følelsen en selv har av å utgjøre en forskjell. En sa at *det er jo selvfølgelig enklere å bli overbevist om at du har lykket hvis andre òg sier det, men det viktigste er jo at det kommer innenfra – at du føler at du har gjort det*. Samarbeid kan gi nye muligheter for bedriftene, samtidig som det kan ha en verdi lokalt å bruke hverandres varer og tjenester. En gjør noe bra for lokale bedrifter, som kan være av verdi for lokalsamfunnet.

4.3 Samarbeid som grunnlag for utvikling

Deltakerne var samstemte i at samarbeid lønner seg og at det er et viktig grunnlag for å få til utvikling. Til dette temaet skred tre underkategorier fram under analysen: 1. «Ulike egenskaper utfyller hverandre», 2. «Å snakke seg fram til en løsning» og 3. «Viktig for et godt samarbeid er gjensidig tillit».

4.3.1 Ulike egenskaper utfyller hverandre

Om utvikling av sin bedrift snakket Daniela om hvor viktig det er *å lage et godt team rundt deg som kan gjøre de forskjellige tingene*. Ella sa at

det er spennende for et fruktbart samarbeid å se litt på hva slags egenskaper man har, at man har noen utfyllende egenskaper. Det er jo ikke meningen at vi skal være den samme her, så det er jo et superviktig aspekt å finne de puslespillbrikkene som liksom matcher for å få til et godt bilde.

Ella var opptatt av anerkjennelsen om at *alle har en rolle å fylle og at vi alle er viktige elementer i det hele*. Hennes metafor med puslespillbrikkene kan sees i sammenheng med en annens sitat om at en i et samarbeid kan *ha forskjellige ting som utfyller hverandre og så skaper man noe nytt ut ifra det*. Cathrine sa at en ved å samarbeide kan *komme fram til gode løsninger sammen*. Dette kan knyttes til det Daniela sa om at *det er ikke alltid at man sitter med alle svarene selv, men de kommer plutselig når man*

samarbeider med andre. Anders snakket om en endringsprosess bedriften hans gjennomgikk tidligere og snakket om at *kompetansen fantes internt i bedriften* og at den på enkelte områder var *mye bedre hos dem enn hos meg*. Alle var opptatt av at deltakere i et samarbeid har ulike egenskaper og at en derigjennom kan nå større mål sammen enn hver for seg.

Daniela sa at noen i bedriften burde ha et overordnet ansvar og vise vei, men at en i tillegg må *ha folk rundt seg som faktisk utfører*. Dette snakket også Bjørn om:

det hadde jo ikke blitt noe uten at noen hadde gått i bresjen. Så du må ha noen som tar ansvar og er med å organisere. Det er klart at du får ikke til noe for deg selv. Du må ha med folk rundt deg, men noen må ta litt ledelse og være pådriver

Bjørn sa at *i et samarbeid så tjener du ikke på det sånn umiddelbart, men når du får et samarbeid til å utvikle seg og fungere så tjener jo alle på det*. Videre snakket han om

å kjøre en prosess sånn at alle ser hva som må skje og ikke bare presentere et opplegg og si at «sånn blir det», da blir det ikke noe eierskap. En må bruke tid, være litt tålmodig og involvere – for å stå sammen om å møte utfordringene som vi møter.

Bjørn sa at *du får ikke til samarbeid uten at folk virkelig ser at det lønner seg å samarbeide*. I det påfølgende utdraget fra samtalen med Ella kan en tolke at dette er noe hun støtter opp om:

Det handler jo om å på en måte ikke bare lage en plan men det må jo være noe med et bilde, en forståelse av oss da, hvordan vi på en måte på lag kan skape noe som går ut over ens egen interesse på noe vis. Hvis en klarer på en måte å skape den visjonen eller bildet i menneskers liv så skal en jo egentlig ikke trenge å jobbe så hardt for å oppnå det for da har en jo en egen interesse av seg selv av å være med å bidra til at det skjer.

For å oppsummere kategorien «ulike egenskaper utfyller hverandre» vil jeg trekke fram to sitat: *Når en samarbeider med andre så kan en jo løse saker som er større og viktigere enn det du greier å løse på egen hånd og helt sånn grunnleggende så handler det om å inspirere*. Deltakerne er samstemte i at en ved å samarbeide kan oppnå noe mer og større enn hver for oss. Utfyllende egenskaper og et godt team, felles mål og en visjon for arbeidet, samt at noen tar litt ekstra ansvar ved å holde tråden i det og vise vei er viktig for å nå mål og få til utvikling.

4.3.2 Å snakke seg fram til en løsning

Om samarbeid på tvers sa en av deltakerne at

det behøver ikke være samme bransje, forretningsvirksomhet er ganske likt kan du si. Ihvertfall i produksjonsbedrifter, så er det ganske likt. Det er de samme kravene som stilles om det er tekstil eller metall eller trevirke skulle jeg til å si, men det er samme systemet.

En sa at det er det å *utveksle ideer og tanker som gjør at en kommer til kanskje et enda bedre produkt*, mens en annen sa at *det er jo en viktig del av samarbeid det at du erfarer og lærer ting av andre* og. Og fortsatte: *du er med å tilføre til andre men samtidig så henter du selvfølgelig masse erfaringer hos andre som du kan bruke for å utvikle egen virksomhet*. En sa at *innspill fra andre er gull verdt og tilføyde: noen har opplevd noen ting som de drar inn som kanskje plutselig er den lille brikken som vi mangler*.

Noen snakket om viktigheten av å få til et godt samarbeid med de som skal kjøpe varene eller tjenestene: *Du må opprette et samarbeid med kunden og i et kunde-leverandørforhold der er i hvert fall samarbeidet viktig*. Om innholdet i sin jobb sa en at

det går ut på *et samarbeid med kundene om å skape det hjemmet som er rett for kunden*. Om jobben sin sa hen at

det er ikke bare mine meninger som skal inn i det hjemmet. Det er jo enda mer viktig kunden sine meninger, behov og ønsker. Så det blir jo litt sånn utveksling fram og tilbake og så kan jo jeg komme med litt forslag og så jobber vi videre.

En deltaker snakket om et utviklingsprosjekt virksomheten har deltatt i hvor de får høre *hva andre tenker for sin plass og så kommer de med innspill til oss*. Hen fortsatte: *uten sånne typer arenaer da kan du si, så hadde ikke vi kommet på alt selv*. Deltakeren la vekt på at hvis det er for mange så har man kanskje ikke lyst til å dele fordi det blir *ukomfortabelt eller «nei det er sikkert teit», «teit idé» eller ett eller anna*. Anders sa om samarbeid at *du må ikke gå og tenke inni deg selv og legge det under bordet, men du må få det oppå bordet*. Bjørn sa at å *utveksle erfaringer er veldig sentralt* i et samarbeid og Cathrine sa det kan være fruktbart å samarbeide med andre blant annet *når en har oppgaver der en trenger litt tips og råd eller at en kan snakke seg fram til en løsning rett og slett*.

4.3.3 Viktig for godt samarbeid er gjensidig tillit

Dette handler om det mellommenneskelige i formelle og uformelle menneskemøter hvor mennesker samarbeider, lærer, utveksler ord med hverandre og er sammen. Deltakerne er samstemte i at hvordan en møter andre mennesker og hvordan en blir møtt har betydning – at det kan påvirke om samarbeidet blir godt eller ikke. Gjennom samtalene med de fem gründerne og analysen så jeg at for å få samarbeid til å arte seg positivt og fremme utvikling, er gjensidig tillit viktig.

Cathrine sa at *en må jo først og fremst ha kunnskapen til at en skal kunne utveksle ideer*. Hun sa ikke eksplisitt hva slags kunnskap hun tenkte på. Cathrine var en av deltakerne som ikke jobbet fulltid med sin gründervirksomhet men som hadde en annen jobb i tillegg. I den andre jobben sin *jobber jo jeg med mange med mye erfaring*. Jeg spurte henne hvordan det er viktig at hun blir møtt av dem når hun kommer med ideer og tanker og hun svarte da at *det er viktig å bli møtt med åpenhet. Det er kjempeviktig at de er åpen for mine forslag og løsninger for å kunne få til det samarbeidet*. Hvis de ikke er åpen sier hun at

(...) nei da blir det jo kanskje nesten litt sånn at en ikke åpner seg og foreslår, da. At en ikke føler at en kan ha en diskusjon rundt det, eller ja. Så åpenhet er kjempeviktig for at i det hele tatt den samtalen kommer i gang.

Da jeg spurte henne hvordan de kan vise at de er åpen, eller kommunisere utad at de er åpen for ideer og sånt svarte hun at *nei det er jo rett og slett med måten jeg blir møtt på. At de lytter til det jeg har å si og komme med*. Flere av deltakerne snakket om å lytte og at det er viktig å være lydhør og lytte til det andre har å si. Ella snakket om *deep listening, der du på en måte ikke bare hører overflateordene men at du kanskje i større grad prøver å se hva det er som ligger bak det som vedkommende sier*. En sa at *er dialogen bra så får jeg og til å hjelpe kunden på en god måte*. Flere deltakere vektla god dialog og måten kommunikasjonen i et samarbeid foregår på. Å bruke vanskelig fagterminologi og avansert språk er ikke nødvendigvis alltid positivt fordi det kan være en måte å dominere, sette andre ut eller gjøre til at andre kommer til kort. En deltaker sa at det var viktig *at man snakker litt på samme nivå og ikke prøver å snakke over. Det er lett å pakke inn ting på en vanskelig måte*. En annen sa at

jeg er i hvert fall veldig obs på at jeg ikke bruker veldig avanserte ord eller går i dybden på fargebruk for eksempel. For det har ikke så mye mening for kunden. (Viktig å) snakke om farger på en måte som gjør at kunden forstår.

Flere deltakere snakket om det positive som følger av god kjemi. Når praten flyter naturlig og når *man føler at det er noen som vil deg godt og du føler deg trygg på dem, da kan du åpne deg litt mer og. Anders sa at hvis du skal få til et godt samarbeid så må det være gjensidig tillit.* Da jeg spurte hvordan en klarer å oppnå gjensidig tillit, svarte han

Det tror jeg er at du er litt ydmyk selv. Og signaliserer eller viser det overfor den du skal samarbeide med at du er ydmyk og respekterer vedkommende eller teamet eller hvem det nå er. Du må ihvertfall ikke være den som går ut og som skal dominere en situasjon, du må være ydmyk og lydhør. Lytte. Kanskje lytte. Det er et av uttrykkene.

Videre sa han at når du omgås andre mennesker må du *ha sansene åpen for å se dem du skal snakke med.* Og *når du møter helt forskjellige typer personer må du observere og bruke sansene dine for å skjønne hvordan du skal lykkes med en god kommunikasjon med de partene du møter.* Hva han mente med «god kommunikasjon» kom ikke tydelig fram, men i samtalen vektla han blant annet åpenhet, å være ydmyk, gjensidig tillit og respekt. God kjemi og det å kunne snakke om fritidsinteresser og dagligdagse hendelser sa han var viktig for å skape relasjoner og kontakt med andre. Bjørn snakket om samarbeid innad i kollegiet, men òg på tvers mellom bedrifter i klyngesamarbeid, og at det uavhengig av arena er viktig at alle stemmer blir hørt og at folk må få tid til å tenke seg om og bearbeide tanker og ideer som blir lansert. Han sa at *du må ha med deg alle på diskusjonen og da må på en måte alle få tid til å bearbeide tanker som blir innsådd og sånn.* For å få til samarbeid må en både *være tålmodig og raus,* ifølge Bjørn:

Om én lykkes i dag så er det en annen som lykkes i morgen. Så du skal glede deg over at andre lykkes. Og så er det viktig å evne å være raus overfor andre, da. Og da ... neste gang er det din tur.

Oppsummert sier funnene:

- «Å være sin egen sjef» handler å tilføre verdi til seg selv.
- «Å bidra til at andre kanskje får et bedre liv» kan bidra til opplevelsen av betydningsfullhet, og ved å tilføre noe til andre kan en få det bedre selv.
- «Samarbeid som grunnlag for utvikling» handler om at en ved lyttende dialog og tillit til andre kan nå større mål og få til mer utvikling enn alene.

5 Diskusjon

Studien handler om hvordan mattering kan påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid. Studiens funn presentert i kapittel 4 danner her i dette kapitlet utgangspunktet for diskusjon knyttet til tidligere presentert teori og forskning. Det er mye fra samtalen med gründerne og funnene som kunne ha vært spennende å drøfte, men jeg var nødt til å ta noen valg. Med problemstillinga som utgangspunkt landet jeg på de to temaene som var mest fremtredende. Disse er:

1. Hvordan kan 'mattering to self' påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid?
2. Hvordan påvirkes gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid av ønsket om å tilføre verdi og bli verdsatt av andre?

Jeg valgte å inkludere en engelsk frase i det første temaet fordi jeg ikke fant noen god oversettelse på norsk. I dette temaet diskuterer jeg hvordan ønsket om å tilføre verdi til seg selv kan påvirke gründeres engasjementet til nyskaping og samarbeid. I tema nr. 2 diskuterer jeg hvordan ønsket om å bli verdsatt og tilføre verdi til andre og påvirker gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid.

5.1 Hvordan kan 'mattering to self' påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid?

Temaet handler om å bidra med noe verdifullt til seg selv og følelsen av å være verdifull, og hvordan det påvirker gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid. Det var to ting jeg la spesielt merke til ved funnene og denne delen er derfor delt inn i to deler: Den første delen går på deltakernes autonomiorientering og beskrivelser av ønsket om å styre over eget (arbeids)liv. Deretter diskuterer jeg hvordan «å følge sin egen flamme», som handler om å gjøre det en innerst inne ønsker og opplever at en er ment til å gjøre, kan tilføre verdi til seg selv og følelsen av å være verdifull.

5.1.1 Styring over eget (arbeids)liv

I studien var deltakerne samstemte i at positive sider ved å starte og utvikle egen gründervirksomhet var friheten til å styre over sin egen tid og innholdet i den. Ifølge deltakerne ga dette dem større muligheter til å utfordre og utvikle seg gjennom oppgaver og utfordringer som følge av virksomheten. Deltakerne var *autonomiorienterte* i det at de søkte motiverende omgivelser med mulighet for selvbestemmelse, initiativ og valg (Amundsen, 2020). Deltakerne sa de verdsatte fleksibilitet i hverdagen og kontroll over egen timeplan. Funnene viser at fleksibilitet i hverdagen kan knyttes til god livskvalitet, som jo er en beskyttende faktor for god psykisk helse (Nes, 2016). Studiens funn viser at å gjøre en ekstra innsats og legge ned mer tid i arbeidet er mer givende og motiverende når det er en selv som legger føringene. Flere deltakere snakket om at de ble mer motivert av å sette egne mål, men vektla at målene må være realistiske. Hvis målene krever så mye at en ikke mestrer det eller hvis det en er involvert i på jobb er sånn at en ikke har mulighet til å påvirke det eller det er helt utenfor din kontroll, da kan det føre til helseproblem. Å sette mål som er urealistiske eller uoppnåelige kan føre til negative opplevelser knyttet til mestring og velfungering, som kan påvirke livskvaliteten negativt

(Nes, 2016). Dette kan knyttes til Cziksentsmihalyis (1990) begrep flow, samt forskning som viser at de mest motiverende målene er de som er utfordrende, men samtidig realistiske (Edmondson & Harvey, 2020).

Flere deltakere fortalte at de verdsatte å få utfordret seg og sin evne til å lære nye ting og få brukt seg selv og sine ferdigheter. Når en liker eller elsker det en holder på med og når jobben i tillegg er litt utfordrende blir det gjerne mer givende. Likeledes blir motivasjonen for å lese og tilegne seg mer kunnskap om emnet større. Dette kan kobles til selvledelse som handler om å bruke personlige strategier for å vokse (Amundsen, 2020). Å tilføre verdi til seg selv er en av faktorene i matteringhjulet: Ved å studere nye ting, finne meningen med livet og utvikle seg fysisk og åndelig kan en øke sin lykke og tilføre verdi til seg selv (Prilleltensky, 2020). Uten mestringstro, som er troen på at en kan iverksette tiltak eller utføre en handling for å oppnå visse resultater (Bandura, 2001), eller selvbestemmelse som er troen på kapasitet for psykologisk vekst (Deci & Ryan, 2017) ville mulighetene for å utvikle seg selv og sine ferdigheter og derigjennom takle utfordringer vært til hinder. Et growth mindset (Dweck, 2006) er avgjørende for å utfordre seg og sin evne til å lære nye ting og å få brukt seg selv og sine ferdigheter – som jo er noe av kjernen ved å være gründer. Å jobbe med det som ikke er så oppkjørte spor og gjøre ting litt annerledes og bedre enn andre, er ifølge deltakerne interessante utfordringer som kan bidra positivt til selvbildet. Med større kontroll over prosessen selv – myndiggjøring – og ved å bruke sin styrke og kraft til å få det beste ut av seg selv og omgivelsene og bidra til positiv utvikling (Amundsen, 2020), kan en oppleve glede og positive følelser, velfungering, mestring og mening – som er markører for god livskvalitet og som kan bidra positivt til den fysiske og psykiske helsa (Diener et al., 2017; Nes, 2016; Reece et al., 2021).

I studien beskrev deltakerne strategier for å lykkes i arbeidet som gründer. Flere la vekt på balansen mellom å tilføre verdi til seg selv og til andre, men også balansen med å føle seg verdifull og å bidra med noe verdifullt (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021). Funnene viser at her ligger både utfordringer og mulighetsrom. For gründerne handler det om å skape en balanse når en selv må sette rammene og bærekraftig ivareta seg selv samtidig. Dette er selvledelse og bevissthet rundt gode valg og grep for å styrke seg selv og sin samhandling med andre (Amundsen, 2020; Karp, 2016). Deltakerne trakk alle fram det paradoksale ved å drive selv – at det er både utfordrende og givende. Det kan tolkes som at motsetningene «trigger» deltakerne til handling i form av at det er en utfordring de ønsker å løse og at det i dette er viktig med en bevisst bruk av selvledelse fordi det øker sannsynligheten for at man bedre takler hverdagen og utfordringer i eget liv (Karp, 2016). Noen sa at evnen til ikke å la seg stresse men bevare ro i uforutsette situasjoner, samt å få sove godt om natta uten å ligge og bekymre seg kan kjennetegne god helse. Kjernen i selvledelse er å påvirke seg selv til å håndtere eget liv gjennom konstruktive og kvalitative gode valg og grep (Karp, 2016) og kan være avgjørende for å lykkes som gründer. I tillegg kan det bidra til å bevare god helse og livskvalitet. Videre om strategier for å lykkes i arbeidet som gründerne, sa flere at motstand er en del av å drive selv og at det er noe en som gründer må lære seg å takle. Motstand kan ses på som læring, utvikling, tilbakemelding og erfaring, ifølge deltakerne. En bevisst tilnærming til motstand er selvledelse i praksis ved bruk av kognitive strategier som tankemønstre, indre dialog og oppmerksomhetsstyring (Amundsen, 2020). Flere la vekt på at i jobben som gründer er det mye en må lære og sette seg inn i og en må evne å stole på prosessen og restituere fra tilbakeslag. De snakket om å se på motstand og utfordring som læring og utvikling. Med et growth mindset (Dweck, 2006), og en bevisst tilnærming til målsetting og selvledelse (Amundsen, 2020; Karp, 2016) som legger til

rette for mestring, tilfredshet, utvikling og vekst kan en styrke sin psykiske helse og livskvalitet og bedre takle gründerhverdagen (Nes, 2016).

Flere av deltakerne sa at det er gøy og interessant å ha kontroll på en større del av prosessen selv. Dette er noe av kjernen ved å være gründer og kan knyttes til teori om selvledelse og empowerment som handler om egenmakt og om hvordan den enkelte kan styrke seg selv ut ifra egne ressurser, men også i hvilken grad en opplever å ha reell autonomi og innflytelse, meningsfulle arbeidsoppgaver og tilstrekkelig kompetanse (Amundsen, 2020, s. 32). Dette kan kobles til de positive faktorene deltakerne i studien trekker fram ved å drive egen virksomhet – nettopp å styre sin egen tid og innholdet i den. I denne sammenhengen og med utgangspunkt i studiens funn kan 'mattering to self' tolkes som at mine behov og ønsker betyr noe. Dermed vil jeg ha større styring over mitt eget (arbeids)liv.

5.1.2 Å følge sin indre flamme

Å gjøre det en er ment til å gjøre eller bidra der en føler en kan bidra begrunnet flere av deltakerne sin gründervirksomhet med. Dette kan ses i sammenheng med Scharmers (2018) *blind spot* som er hvor vår kilde kommer fra. May (1994) skrev også om oppdagelser og utvikling av vår egen væren, indre tillit og personlig kunnskap. Kanskje er det når en kommer i kontakt med sitt indre selv, sin indre flamme og engasjement, at en finner de tingene en faktisk har lyst til og er ment til å gjøre? Å være tro mot seg selv og følge sin indre flamme kan tilføre verdi til seg selv – *mattering to self*.

Ifølge deltakerne kan det være enklere å sette gode mål og retning for arbeidet når en kommer i kontakt med sitt indre selv. Gode mål balanserer det utfordrende med det realistisk oppnåelige og er tilpasset våre evner (Cziksentmihalyi, 1990; Edmondson & Harvey, 2020). Å komme i kontakt med sitt indre selv innebærer å bli kjent med seg selv og sine verdier, finne det en er god på og der en har sine styrker. For som flere deltakere fremhevet må en som gründer bruke *hele* seg i utvikling av gründervirksomheten. Veksler kan her trekkes til setningen «Kjenn deg selv» som skal ha stått skrevet på steinen hos Orakelet i Delfi. Kjenn deg selv og dine verdier, dine ønsker og drømmer og ha innsikt i hvor du står i dag. For å komme i *flow* som er den optimale opplevelse eller harmonitilstand knyttet til skapende arbeid, må en kjenne seg selv, sine evner og begrensninger for å kunne bruke personlige strategier for å vokse (Cziksentmihalyi, 1990; Karp, 2016).

Studiens funn viser at for å starte og utvikle gründervirksomhet må en kjenne seg selv og evne å utvikle seg og sine personlige og samhandlende ferdigheter. Hvem er vi som personer overfor oss selv og i møte med andre, og hvorvidt er vi i stand til å bruke oss selv og våre samlede kvalifikasjoner? Fikse (2020) omtaler dette som den personlige kompetansen. Ved å komme i kontakt med vårt indre, eller *kilden* som Scharmer (2018) omtaler det som, kan vi bli bevisst hvem som handler og hvor våre handlinger, persepsjoner, tanker og kommunikasjon kommer fra. Troen på seg selv og at en kan bidra med noe verdifullt og følelsen av å bety noe kan føre til en større forpliktelse til å forfølge sitt formål og mål i livet (Costin & Vignoles, 2020; Prilleltensky, 2020). Som deltakerne fortalte ble de mer motivert til å jobbe flere timer utover det normale antall arbeidstimer og lese og tilegne seg mer kunnskap når de liker det de holder på med og opplever at det har en verdi. Indre tillit og personlig kunnskap, god livskvalitet og god psykisk helse kan være en forutsetning for innovasjon og produktivitet (Heimburg et al., 2021; Nes, 2016). Med skapende mot kan vi fremme våre originale ideer og unike bidrag til helheten og fellesskapet, for hvis ikke svikter vi oss selv og samfunnet (May, 1994).

Ifølge deltakerne kan hvordan en har det på jobb påvirke ens psykiske helse, og ved bevisste valg og grep om arbeidshverdagen kan en bidra positivt til seg selv og sin livskvalitet. Å gjøre det som gjør deg glad i prosessen kan ses i lys av bevisste valg og grep ved bruk av selvledelse. Det kan tilføre verdi til seg selv og sånn gi til bedre livskvalitet (Amundsen, 2020; Cziksentsmihalyi, 1990; Karp, 2016; Nes, 2016). Kontakt med sitt indre og troen på seg selv og sine ferdigheter kan bidra positivt til en selv og opplevelsen av betydningsfullhet. Dette påvirker opplevelsen av mening med tilværelsen, evnen til å mestre utfordringer og grad av fungering, glede og engasjement (Costin & Vignoles, 2020; Nes, 2016; Reece et al., 2021). Ved å være ærlig med seg selv om hva en vil og sånn følge sin indre flamme kan en både gi mer til andre og samfunnet som helhet, men samtidig også tilføre verdi til seg selv. Mine ferdigheter, ønsker og drømmer, min 'drive' og mitt bidrag har betydning og er viktig. Når jeg er tro mot meg selv tilfører jeg meg selv verdi, samtidig som jeg sånn får bidratt mer til fellesskapet.

5.2 Hvordan påvirkes gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid av ønsket om å tilføre verdi og bli verdsatt av andre?

Med *andre* menes sosiale relasjoner, arbeid og samfunnet, som matteringhjulet av Prilleltensky (2020) presentert og oversatt av Krokstad (2021) i figur 1 viser. Med utgangspunkt i studiens funn og problemstilling vil jeg først i denne delen diskutere hvordan gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid påvirkes av ønsket om å bidra med noe verdifullt til andre. Deretter diskuterer jeg hvordan å bidra positivt til andre også bidrar positivt til en selv.

5.2.1 Ønsket om å bidra med noe verdifullt til andre

Studiens funn impliserer at ønsket om å bidra med noe verdifullt og bety noe for andre påvirker gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid. Og opplevelsen av å bety noe for andre påvirker gründeres engasjement til å utvikle gründervirksomheten videre og søke samarbeid. Alle deltakerne sa at de verdsatte ros og positive tilbakemeldinger og reaksjoner fra andre, men noen var vel så opptatt av den følelsen de satt med selv i form av indre tilfredsstillelse og følelsen av å utgjøre en forskjell. Indre dialog og styring av oppmerksomheten er eksempler på kognitive strategier for å lede seg selv. Innflytelsen over egne tanker, følelser og atferd kan styrke en selv og sin samhandling med andre og ønsket og viljen til å bidra med noe verdifullt til andre kan styrkes når en selv erfarer at en har en verdi (Karp, 2016; Krokstad, 2021). Deltakerne i studien fortalte at de ble motivert til å starte og drive virksomheten videre fordi de ønsket å gi noe tilbake til sine nærmeste og andre, men også fordi de ønsket å bidra til å utvikle bygda og samfunnet. Ved å bidra med kompetanse, arbeidsplasser, og opplevelser i lokalmiljøet og der de føler at de kan bidra, sa flere at de følte seg verdifull. Det kan her trekkes vekslere til Jung og Heppner (2017) sin forskning om følelsen av å ha en betydning for samfunnet gjennom opplevelser på jobb, og Rosenbergs (1985) begrep sosial mattering. Å bidra til at folk kan finne roen hjemme ved å skape et hjem for ro gjennom farger, og å hjelpe folk til å hjelpe seg selv gjennom formidling av verktøy for selvhjelp er eksempler fra studien på hva deltakerne bidro med til andre gjennom sine virksomheter. Disse to eksemplene ser jeg på som eksempler på å hjelpe andre med selvledelse sånn at de kan hjelpe seg selv å takle utfordringer i eget liv. Selvledelse er noe ingen kan gjøre for deg og er det kanskje viktigste lederansvar et menneske kan ha for å bidra produktivt i kollektive sammenhenger (Amundsen, 2020). Å tilføre verdi til noe eller noen gjennom egne

kunnskaper og erfaringer er et menneskelig behov. Sånn kan opplevelse av betydningsfullhet påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid (Prilleltensky, 2020; Prilleltensky & Prilleltensky, 2021).

Å være raus, tålmodig og vise interesse for andres synspunkter og interesser var noe deltakerne i studien fremhevet som viktig for å få andre til å føle seg vel og verdsatt. Ved å ha sansene åpen og se dem en skal snakke med kan en formidle budskap til andre om betydningsfullhet. Kapasitet til å skape, stå i og romme gode samhandlings- og samskappingsprosesser omfatter både den kognitive kompetansen, den affektive kompetansen og handlingskompetansen og er det Fikse (2020) omtaler som relasjonell kapasitet. For å forbedre kvaliteten på den sosiale jorda og i samhandling kommunisere positivt og støttende engasjement og bidra produktivt i kollektive sammenhenger, kan bevisst bruk av selvledelse og kjennskap til vårt indre være avgjørende (Amundsen, 2020; Karp, 2016; Scharmer, 2018). Med oppmerksomt nærvær og en lyttende tilnærming i dialog kan en skape samarbeidskulturer som frembringer positive følelser og velfungering hvor mennesker føler seg trygge på seg selv og sine ferdigheter. Sånn kan en bidra positivt til andres opplevelse av selvfølelse gjennom mestring og velfungering (Diener et al., 2017; Scharmer, 2018; Schuyler et al., 2021). Gjennom sosialt mot (May, 1994) og evnen til å lytte kan vi bidra til andres følelse av å bli sett, hørt, forstått og ønske om å fortelle mer og også bidra til samtalepartnernes videre vekst og utvikling (Fikse, 2020; Gjerde, 2010; Kvalsund, 2005). Sosial varme og samskaping kan hjelpe oss med å sanse og aktualisere fremtidige muligheter og fremtidspotensial og styrke både egen og andres kapasitet til å forme verden og fremtiden. Sånn kan vi gi verdifulle bidrag til oss som lever nå og fremtidige generasjoner, til andre arter og til planeten (Prilleltensky, 2020).

Flere av deltakerne vektla god kommunikasjon og dialog i et samarbeid. Dialog kan finne sted når systemet har kapasitet til å se seg selv og egne mønstre for å se sine egne forutsetninger. Det skjer når partene kjenner seg selv og er oppmerksom på oppmerksomheten sin (Scharmer, 2018, Schyler et al., 2021). Ved å møtes i dialog kan vi lære og forstå mer av hverandre og sammen se nye perspektiv, som jo er målet med teaming og samskaping (Edmondson & Harvey, 2020; Fikse, 2020). For å bidra positivt til andre i et samarbeid er det avgjørende å stå støtt i seg selv, men også å være seg bevisst de ulike relasjonskvaliteter og sin relasjonelle kapasitet (Fikse, 2020; Kvalsund, 2005). Mellommenneskelige og praktiske dynamikker underveis må løses hvis læring og utvikling skal skje. Av flere deltakere ble lytting fremhevet som viktig i samarbeid, og videre at det ble enklere å dele når de eller den andre viste at de var åpen for forslag og innspill. Ifølge Gjerde (2010) kan lytting være en krevende øvelse som betinger trygghet på egne verdier og følelser, styrke og vilje. Å lytte innebærer at vi setter oss inn i et annet menneskes situasjon og at vi forsøker å se verden fra den andres ståsted. Å sette egne meninger til side for å tolke verden ut fra den andres synspunkt kan virke skremmende og krever mot og tillit til seg selv. Til gjengjeld kan det bidra med noe verdifullt til andre. I dette tolker jeg at å kjenne seg selv er viktig for delta i samarbeid og derigjennom bidra til andres vekst og utvikling.

5.2.2 Ved å bidra positivt til andre bidrar en positivt til seg selv

Flere deltakere sa at å bidra til at andre kanskje får et bedre liv ga dem positive følelser og opplevelser og også livsglede. Deltakerne la vekt på å finne sin måte å bidra til andre mennesker, lokalmiljøet eller til 'det større' på, på en måte som gjorde dem glad underveis. Positive opplevelser på jobb som tilfredshet og trivsel var ifølge deltakerne viktig. Flere snakket om at det psykiske spiller en stor rolle og at hvordan en har det på

jobb påvirker psyken og generell livstilfredshet og -kvalitet. Funnene i min studie sammenfaller slik med Costin og Vignoles (2020) som fant at mennesker opplever mer mening i livet når de opplever at de betyr noe for folk rundt seg og sine sosiale relasjoner. Også Reece et al. (2017) fant at mennesker er mer fornøyd med jobben og livet generelt når de opplever at de betyr noe for organisasjonen de jobber i. Prilleltensky og Prilleltensky (2021) fremhever at å bli lagt merke til, respektert og verdsatt bidrar til at vi kjenner oss verdifulle. Jeg trekker i dette veksler til Krokstads (2021) artikkel om at å bidra med noe verdifullt og føle seg verdifull bidrar positivt for mental helse og får flere i arbeid. Ifølge Jung og Heppner (2017) kan opplevelsen av å bidra til samfunnet gjennom jobben bidra positivt til ens følelse av betydningsfullhet. Gjennom bidrag til andre bidrar en også positivt til seg selv for ved å utgjøre en forskjell for andre kan en oppleve seg verdifull. Det kan knyttes til livskvalitet som blant annet handler om å oppleve glede, mening og engasjement (Nes, 2016).

Deltakerne fortalte at samarbeid og kunnskaps- og erfaringsutveksling på individ-, gruppe- og virksomhetsnivå kan tilføre verdi til andre, men òg til en selv. Med likevekt mellom personlig, relasjonelt og kollektivt velvære ivaretas balansen i matteringhjulet mellom å tilføre verdi til seg selv og andre, og mellom å bli verdsatt og å tilføre verdi (Krokstad, 2021; Prilleltensky, 2020). Ved å opprettholde balansen mellom fokus på seg selv og andre og mellom å bidra og bli verdsatt, kan en lede fram mot vi-kulturer med vekt på fellesskapsverdier hvor både individet og kollektivet kan blomstre (Prilleltensky & Prilleltensky, 2021; Scharmer, 2018). Studiens funn viser deltakernes bevissthet om at det er ikke alltid en sitter med svarene selv. Ved å bidra til det Scharmer (2018) omtaler som godt sosialt jordsmonn kan en få mer tilbake i form av hjelp og innspill fra andre. I tillegg til å tilføre noe til andre gjennom å legge til rette for et godt samarbeidsklima ved verbal og non-verbal kommunikasjon, kan en hente erfaring og innspill fra andre som en kan bruke for å utvikle sin egen virksomhet og også seg selv. Innspill fra andre er gull verdt: Det kan være den lille brikken en mangler for å utvikle virksomheten videre. Flere av deltakerne fremhevet det unike og ulike ved mennesker og at vi har alle ulike roller å fylle og er viktige elementer i det hele. Alle er viktige i lys av sin væren.

For å få innspill og bidrag fra andre var deltakerne samstemte i at måten en møter den samarbeidende part på er av betydning. Åpenhet og en lyttende og dialogisk tilnærming ble vektlagt. Blant studiens funn var viktigheten av å være ydmyk og bruke et forståelig språk, samt gjensidig tillit og erkjennelsen av at alle i et samarbeid er nødvendig. Sosialt mot og oppmerksomt nærvær i form av kjennskap til seg selv og trygghet på egne verdier og følelser kan bidra til at den samarbeidende part deler mer. Verbale og nonverbale interaksjoner kan formidle budskap om anerkjennelse. Ved å være seg selv og sin verbale og nonverbale kommunikasjon bevisst i samspill med andre, kan en til gjengjeld få mer tilbake (Fikse, 2020; Gjerde, 2010, May, 1994; Prilleltensky & Prilleltensky, 2021; Scharmer, 2018; Schuyler et al., 2021). Studiens funn viser at i et samarbeid vil en åpne seg mer når en føler at det er noe som vil en godt og som en føler seg trygg på, det som omtales som psykologisk trygghet (Edmondson & Harvey, 2020). Ved å bidra til et trygt samarbeidsklima kan en få mer tilbake selv.

Av flere ble betydningen av at noen tar lederansvar og viser retning for arbeidet vektlagt, og flere snakket om viktigheten av å lage gode team bestående av mennesker med utfyllende egenskaper som kan gjøre forskjellige oppgaver og bidra med ulike erfaringer, ideer og perspektiver. Uten at noen tar litt ledelse og er pådriver blir det ingenting, ifølge deltakerne. Samtidig er en avhengig av at noen faktisk utfører. Å styrke agiliteten gjennom empowerment er en av de fire komponentene i Edmondson og Harveys (2020)

ledelsesmodell til ekstrem teaming. Tekniske faktorer med fokus på læring og ferdigheter kan gi rom for læring og handling ved styrking og myndiggjøring av ansatte. Jeg trekker i dette veksler til det deltakerne sa om å finne de ulike puslespillbrikkene som passer sammen, i form av menneskers ulike og unike egenskaper. Sånn kan eksperimentering og utvikling av potensielle læringsmuligheter finne sted. Med mindre styring og mer myndiggjøring av ansatte kan en tilføre noe verdifullt til ansatte ved at de får mer frihet og fleksibilitet i hverdagen som videre kan gi rom for læring og handling (Amundsen, 2020). De fire faktorene i Edmondson og Harveys ledelsesmodell til ekstrem teaming (2020) rommer mye av det deltakerne i studien fremhevet som viktig for at samarbeid skal fungere. Det må ifølge deltakerne gis tillit og ansvar der alle opplever mestring og ansvarsfølelse. Videre må det gis tid og rom til å skape en felles visjon for arbeidet hvor alle tas med på diskusjonen og får tid til å bearbeide tanker og ideer og komme med forslag. Hvis mennesker føler seg verdsatt i stedet for 'devaluert' kan det påvirke deres evne og vilje til å bidra med noe verdifullt, hvilket gjør mellommenneskelige faktorer hvor det emosjonelle og relasjonelle er i fokus viktig (Edmondson & Harvey, 2020; Prilleltensky & Prilleltensky, 2021). Deltakerne i studien var opptatt av gjensidig tillit for å få til et godt samarbeid. I tråd med den gjensidig uavhengige relasjonsdimensjonen kan gjensidig tillit i samarbeidet gi bedre resultater og prestasjoner for alle (Kvalsund, 2014). I et positivt gjensidig samarbeid søker deltakerne å forstå hverandre og ivareta hverandres selvstendighet og uavhengige frihet. For å legge til rette for læring og utveksling av tanker og ideer må en slippe å bekymre seg for å bli oppfattet som sårbar eller mindreverdig hvis en stiller spørsmål eller utfordrer eksisterende antagelser. En må slippe å bekymre seg for om sine bidrag eller tanker er dumme, som noen av deltakerne i studien snakket om. Psykologisk trygghet er avgjørende for å legge til rette for en undersøkende og eksperimenterende tilnærming i samarbeidet hvor respektfulle, kollegiale og åpenhjertige samtaler kan finne sted og hvor innovasjon og læring er målet.

Deltakerne var enige om at for å nå større mål enten internt i bedriften, på tvers av bedrifter eller nasjonalt eller internasjonalt, er en avhengig av samarbeid fordi en da kan få til mer enn alene. Dette er aktualisert med begrepet ekstrem teaming som innebærer at vi i møte med komplekse oppgaver hvis resultater er mer usikre og arbeidsoppgaver er tidsbegrensede, er avhengig av teambaserte konstellasjoner og læring underveis for å lykkes. Team har potensiale for å oppnå mye mer enn hva de enkelte teammedlemmer kan hver for seg (Edmondson & Harvey, 2020). Deltakerne i denne studien ser at de er avhengig av samarbeid for å få til mer enn de gjør alene. Ved å bidra med ulike styrker og ressurser øker mulighet for verdiskaping sammen, noe Fikse (2015) beskriver som samskaping. Både Prilleltensky og Prilleltensky (2020) og Scharmer (2018) skriver om å gå fra meg-kulturer til vi-kulturer, som knytter nyskaping, teaming og samskaping sammen ved at gründeren er en person som får enda mer ut av det ved å samarbeide. Som gründer med mål om å utvikle en bedrift er evnen til å inngå i ulike typer samarbeid etter hva en ønsker å oppnå og trenger hjelp og støtte til, viktig. Arbeidsoppgavene kan være mange og varierte og en må stadig søke å utvikle seg selv og egen virksomhet. Å utvikle seg selv og egen virksomhet ved å få bruke sine personlige kunnskaper og ferdigheter til å vokse og samtidig bidra til andre med ideer, kunnskap og kompetanse, var noe som påvirket deltakerne i denne studien sitt engasjement til nyskaping. For å få til dét må en imidlertid engasjere seg i samarbeid. Erkjennelsen av at en ved samarbeid kan nå større mål gjennom utveksling av tanker, ideer og erfaringsutveksling og derav tilføre de samarbeidende parter gjensidig nytte, er blant denne studiens funn.

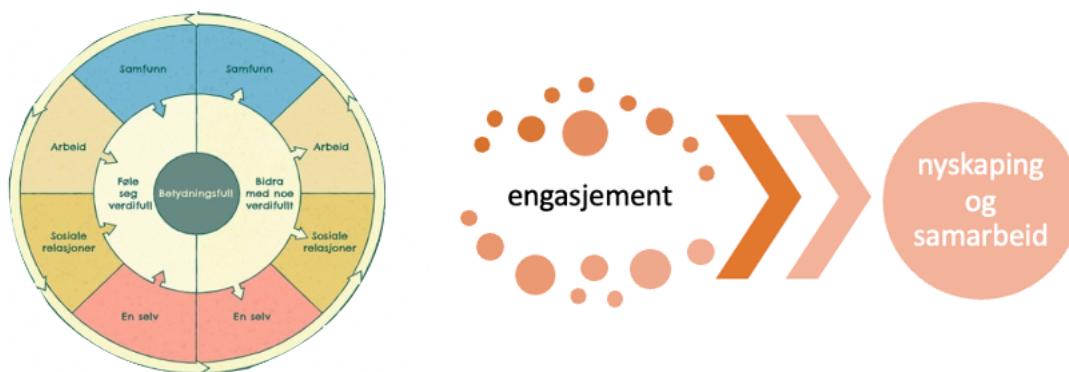
6 Avslutning

Hensikten med denne studien var å undersøke hvordan mattering kan påvirke gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid. For å undersøke problemstillinga utførte jeg kvalitative forskningsintervju med fem gründerne fra ulike bransjer, og med et fenomenologisk-hermeneutisk vitenskapelig ståsted har jeg vært ute etter å få tak i gründernes erfaringer. I dette avsluttende kapitlet vil jeg først oppsummere funnene i sin helhet. Deretter ser jeg på studiens begrensninger og forslag til videre forskning, før jeg helt til slutt kommer med mine avsluttende refleksjoner.

6.1 Oppsummering og implikasjoner for rådgivningsvitenskap

Så hvordan beskriver gründerne sine erfaringer om hvordan det å oppleve seg betydningsfull (mattering) påvirker deres engasjement til nyskaping og samarbeid? Et så komplekst og stort tema har ikke ett entydig svar, men flere delsvare. Denne studiens funn viser at deltakerne ble engasjert til å starte og utvikle sin gründervirksomhet fordi det blant annet tilførte verdi til dem selv. Selvbestemmelse, autonomi, myndiggjøring, fleksibilitet i hverdagen, å bidra der en kan bidra, og egen vekst og utvikling var blant faktorer som engasjerte gründerne til å skape noe nytt og bidra i samarbeid. For å lykkes som gründer vektla deltakerne kapasitet til å møte motstand og utfordringer for bærekraftig å kunne ta vare på seg selv. Studien viser blant annet at mestring, mening og glede er av betydning og kan påvirke engasjementet til nyskaping og samarbeid. Det kan også styrke motstandskraften i møte med utfordringer og påvirke ens livskvalitet. God psykisk helse, motstandskraft og mot til å utfordre det eksisterende er viktig i både det etablerte næringslivet og i offentlig sektor.

Blant resultater fra studien var deltakernes vektlegging av balansen mellom å tilføre verdi til seg selv og til andre. Å bidra der en kan bidra, å hjelpe andre og å gjøre andre glad gjorde dem engasjert til nyskaping og samarbeid. Videre var ønsket om å bidra til positiv utvikling av bygda og samfunnet og samtidig ta samfunnsansvar, av betydning for gründernes engasjement til å skape og videreutvikle gründervirksomheten gjennom samarbeid og samskaping. Relasjonelle ferdigheter og i tillegg personlig kompetanse, påvirket deltakernes engasjement og kapasitet til å inngå i ulike samarbeid og team.



Figur 6.1: Delene i matteringhjulet påvirker engasjement til nyskaping og samarbeid.

I et rådgivningsvitenskapelig perspektiv er kunnskap og kompetanse om hvordan vi legger til rette for vekst-, utviklings- og nyskappingsprosesser i et helhetlig og livslangt perspektiv viktig. Sånn kan vi møte utfordringer i et arbeidsliv kjennetegnet av økt endring og kompleksitet. Begrepet mattering er et forholdsvis nytt kunnskapsfelt selv om komponentene det består av ikke er det. De to komplementære og gjensidig avhengige faktorene i matteringhjulet kan være til god nytte for å forstå og legge til rette for menneskelig vekst og utvikling gjennom nyskaping og samarbeid, som er sentral kompetanse for både elever og ansatte i arbeidslivet. Ved å tilrettelegge for mattering kan vi bidra til personlig og kollektiv oppblomstring, bærekraftig balanse til individ og samfunn og likeledes engasjement til nyskaping og samarbeid.

6.2 Studiens begrensninger og videre forskning

Funnene må tolkes med forsiktighet grunnet studiens begrensning. I ettertid av denne studiens gjennomføring ser jeg at problemstillingen er vid studiens omfang tatt i betraktning. Videre er antallet deltakere litt for få. Jeg ser òg at utvalget av deltakere kunne ha vært bedre fordelt etter bosetning: Deltakerne til denne studien var enten bosatt på landsbygda eller i et tettsted med under 5000 innbyggere, men ingen i en større by. Dette kan ha hatt innvirkning på studiens funn. Videre kunne jeg ha snakket med noen av de gründerne som ikke lykkes med sin gründervirksomhet, for som vist i oppgavens kapittel 3.5.2 viser tall fra 2019 at 2/3 enkeltpersonforetak og 1/3 av alle aksjeselskap oppløses etter et år. Med fokus på mattering kunne det ha vært spennende å snakke med noen av disse gründerne også. Videre kunne det ha vært interessant å undersøke problemstillinga gjennom å intervju og likeledes følge deltakere gjennom observasjon av samarbeid. Det er ikke alltid like lett å se seg selv i samarbeid med andre, og det kan være inkongruens mellom det en sier at man gjør og det man faktisk gjør.

Med bakgrunn i studiens funn ser jeg noen tema det kunne ha vært interessant å forske videre på. Det kunne vært interessant å undersøke hvordan en i samarbeidssituasjoner kommuniserer til andre at de gjennom sine bidrag bidrar med noe verdifullt. Videre ville det vært interessant å undersøke mattering og samarbeid opp imot gründervirksomheter som blir lagt ned etter bare noen år. Er det forskjell på hvordan og eventuelt om de samarbeider, eller handler det mer om hvordan de bærekraftig ivaretar seg selv? Og kanskje en studie blant elever hvor en aktiv intervensjon med mattering ble gjennomført, kunne bidratt med nyttig kunnskap om det påvirket deres engasjement til kreativitet, nyskaping og samarbeid?

6.3 Avsluttende refleksjoner

Arbeidsdagen for gründerne består gjerne av varierte oppgaver hvor det er mye å sette seg inn i, lære og takle av utfordringer underveis. Å drive gründervirksomhet innebærer mer enn bare å tilby en vare eller et produkt. Verdier som skapes underveis til både seg selv og til andre er noe deltakerne i denne studien trakk fram som viktig. Studien har vist at balansen mellom å tilføre verdi til seg selv og andre og mellom å tilføre verdi og bli verdsatt, påvirker gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid. Studiens funn bidrar med innsikt om hvordan mattering kan fremme engasjement og kapasitet til nyskaping og samarbeid og bidra til bærekraftig samfunnsutvikling både på individ-, gruppe- og samfunnsnivå. For å møte framtidens utfordringer hvor nyskaping og samarbeid er viktig for framgang og vekst, kan en lære noe av det deltakerne i denne

studien forteller om hvordan mattering påvirker deres engasjement til å skape noe nytt og inngå i samarbeid med andre.

Det var et komplekst og spennende kunnskapsfelt jeg med denne studien gikk inn i. Med bakgrunn i kunnskap om menneskelige behov for vekst, utvikling og samhandling opplever jeg imidlertid studiens funn som mindre overraskende, men mer bekreftende. Gjennom studien synliggjøres sammenhengene mellom selvledelse, livskvalitet, mattering, nyskaping og samarbeid. Jeg viser hvordan mattering påvirker gründeres engasjement til nyskaping og samarbeid, og studien kan sånn bidra med nyttig innsikt som også er overførbar til andre grupper, både elever og andre i arbeidslivet. Kanskje kan vi lære noe av mattering og gründere, og sånn skape en bærekraftig framtid som ivaretar hensyn til både den enkelte og fellesskapet – nå og i framtida.

Referanser

- Amundsen, S. (2020). *Empowerment i arbeidslivet: Et myndiggjøringsperspektiv på ledelse, selvledelse og medarbeiderskap*. Cappelen Damm Akademisk.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26. DOI:10.1146/annurev.psych.52.1.1
- Cottam, H. (2018). *Radical Help. How We Can Remake the Relationships Between Us and Revolutionise the Welfare State*. Virago Press.
- Costin, V. & Vignoles, V.L. (2020). Meaning is about mattering: Evaluating coherence, purpose, and existential mattering as precursors of meaning in life judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 118(4), 864-884.
<http://dx.doi.org/10.1037/pspp0000225>
- Csikszentmihalyi, M. (1990). Flow: The Psychology of Optimal Experience. *Academy of Management Review*, 636-640. <https://doi.org/10.5465/AMR.1991.4279513>
- Daugstad, K., Boks, C., Falch, E., Nisja, E., Nuijten, A. & Pukstad, B. (2020). *Dokumentasjon og synliggjøring av innovasjon og nyskaping ved NTNU. Fokus på samfunnseffekt og samarbeid med arbeidsliv*. (Rapport fra arbeidsgruppa for dokumentasjon og synliggjøring av innovasjon og nyskaping ved NTNU; fokus på samfunnseffekt og samarbeid med arbeidsliv) NTNU
https://www.ntnu.no/documents/1272503658/1276139892/2020_nov_Arbeidsrapport_Dokumentasjon_synliggjøring+av+innovasjon+og+nyskaping+ved+NTNU_ferdig-fil.pdf/f109d5cd-4c3d-2fca-55b2-e15cd4e35825?t=1618922460787
- Deci, E. & Ryan, R. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19(2), 109-134.
[https://doi.org/10.1016/0092-6566\(85\)90023-6](https://doi.org/10.1016/0092-6566(85)90023-6)
- Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH) (2021). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora*. De nasjonale forskningsetiske komiteene. Hentet 22. april 2022 fra
<https://www.forskningsetikk.no/globalassets/dokumenter/4-publikasjoner-som-pdf/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora.pdf>
- Departementene (2017). *Mestre hele livet. Regjeringens strategi for god psykisk helse (2017-2022)*. Hentet 29.01.22 fra
https://www.regjeringen.no/contentassets/f53f98fa3d3e476b84b6e36438f5f7af/sstrategi_for_god_psykisk-helse_250817.pdf
- Det norske akademis ordbok (NAOB) (u.å.). *Anerkjennelse*. Hentet 13. mai 2022 fra
<https://naob.no/ordbok/anerkjennelse>
- Det norske akademis ordbok (NAOB) (u.å.). *Betydningsfull*. Hentet 13. mai 2022 fra
<https://naob.no/ordbok/betydningsfull>
- Det norske akademi for språk og litteratur (NAOB) (u.å.). *Samarbeid*. Hentet 30. april 2022 fra <https://naob.no/ordbok/samarbeid>

- Diener, E., Pressman, S. D., Hunter, J., & Delgado-Chase, D. (2017). If, why, and when subjective well-being influences health, and future needed research. *Applied Psychology. Health and Well-Being*, 9(2), 133–167. doi:10.1111/aphw.12090 PMID:28707767
- Dweck, C. (2016, 13. januar). What having a "growth mindset" actually means. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2016/01/what-having-a-growth-mindset-actually-means>
- Edmondson, A. C. & Harvey, J.-F. (2020). *Ekstrem teaming: Ledelse på tværs af organisationer*. Dansk Psykologisk Forlag.
- Fikse, C. (2015). Fra selvaktualisering til samaktualisering og samskaping. I R. Kvalsund og C. Fikse (Red.), *Rådgivningsvitenskap. Helhetlige rådgivningsprosesser: relasjonsdynamikk, vekst, utvikling og mangfold* (s. 167-196). Fagbokforlaget.
- Fikse, C. (2020). Relasjonell kapasitetsbygging for samskaping. I A. Myskja og C. Fikse (Red.), *Perspektiver på livsmestring i skolen* (s. 65-94). Cappelen Damm.
- Flett, G. (2018). *The psychology of mattering: Understanding the human need to be significant*. Elsevier Science & Technology. Hentet fra https://books.google.no/books?hl=no&lr=&id=3aRBDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=gordon+flett+mattering&ots=fcHM72jijX&sig=Y4KKF5Gx_jXRDzOHYLSBC6lerH0&redir_esc=y#v=onepage&q=gordon%20flett%20mattering&f=false
- FN (2015). FNs bærekraftsmål. *FN-sambandet*. Hentet 1. mai 2022 fra <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>
- Gjerde, S. (2010). *Coaching: hva – hvorfor – hvordan*. (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Heimburg, D.V., Ness, O. & Storch, J. (2021). Co-Creation of Public Values: Citizenship, Social Justice, and Well-Being. DOI: 10.4018/978-1-7998-4975-9.ch002
- Helsedirektoratet (2022, 3. mars). *Kraftig økning av barn og unge i psykisk helsevern – kapasitetsutfordringer*. Hentet 23. mai 2022 fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/5200c4aa9b684eac879709711bd41fac/statusrapport-15-fra-koordineringsgruppen-03.03.22.pdf>
- Ivey, A.E., D'Andrea, M.J. & Ivey, M.B. (2012). *Theories of counselling and psychotherapy. A multicultural perspective* (7. utg.). SAGE Publications.
- Jung, A.-K. & Heppner, M.J. (2017). Development and validation of a work mattering scale (WMS). *Journal of Career Assessment*, 25(3), 467-483.
- Karp, T. (2016). *Til meg selv*. Cappelen Damm Akademisk.
- Kjøs, P., Klippen, I, Hovgaard, H., Krokstad, S., Sletten, M.A., Lekang, B., Konar, M., Møgster, R.L, Antonsen, M., Modalen, M., Stamsø-Ellingsen, H. & Bakkeng, CL. (2021) *Livskvalitet, psykisk helse og rusmiddelbruk under Covid-19-pandemien. Utfordringsbilde og anbefalte tiltak*. Rapport fra regjeringsoppnevnt ekspertgruppe <https://www.regjeringen.no/contentassets/f3f79f0e0acf4aebaa05d17bfdb4fb28/rapport-fra-ekspertgruppe-livskvalitet-psykisk-helse-og-rusmiddelbruk.pdf>
- Krogh, A.H., Sørensen, E. & Torfing, J. (2020). Samskabelse af innovative offentlige løsninger. I E. Willumsen & A. Ødegård (Red.). *Samskaping: Sosial innovasjon for helse og velferd* (s. 45-65). Universitetsforlaget.

- Krokstad, S. (2021) Hva skal til for å få flere i arbeid? *Tidsskrift for Den norske legeförening*, (3). <https://doi.org/10.4045/tidsskr.20.0760>
- Kunnskapsdepartementet (2017). *Overordnet del – verdier og prinsipper for grunnopplæringen*. Fastsatt som forskrift ved kongelig resolusjon. Læreplanverket for Kunnskapsløftet 2020.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal Akademisk.
- Kvalsund, R. (2005). *Coaching: metode – prosess – relasjon*. Synergy Publishing.
- Kvalsund, R. (2014). Samarbeidslæring og samarbeidsledelse – en effektiv arbeidsform for produktivitet? I Kvalsund, R. & Meyer, K. (Red.), *Samarbeidets kunst i ledelse, veiledning og læring* (s.21-50). Vigmostad & Bjørke.
- Kvalsund, R. (2018). *Oppmerksomhet og påvirkning i hjelperelasjoner: Viktige ferdigheter for coacher, rådgivere, veiledere og terapeuter*. Vigmostad & Bjørke.
- Kvalsund, R. & Meyer, K. (2005). *Gruppeveiledning, læring og ressursutvikling* (2.utg.). Fagbokforlaget.
- Kvalsund, R. & Meyer, K. (2014). Innledning. I Kvalsund, R. & Meyer, K. (Red.), *Samarbeidets kunst i ledelse, veiledning og læring* (s.11-20). Vigmostad & Bjørke.
- Mazzucato, M. (2021). *En ny økonomi: Hvordan månelandingen inspirerer til å endre kapitalismen*. Res publica.
- May, R. (1994). *The courage to create*. Aventura Forlag.
- Meld. St. 14 (2020-2021). *Perspektivmeldingen 2021*. Finansdepartementet. <https://www.regjeringen.no/contentassets/91bdfca9231d45408e8107a703fee790/no/pdfs/stm202020210014000dddpdfs.pdf>
- Nes, B.R. (2016, 22. juni). *Fakta om livskvalitet og trivsel*. Folkehelseinstituttet. Hentet 30. april 2022 fra <https://www.fhi.no/fp/psykiskhelse/livskvalitet-og-trivsel/livskvalitet-og-trivsel/>
- Ness, O. & Heimburg, D. v. (2021). Aksjonsforskning: Samskapt kunnskap som endrer liv og samfunn. I O. Ness & D. V. Heimburg (Red.), *Aksjonsforskning: Samskapt kunnskap som endrer liv og samfunn* (s. 19-33). Vigmostad & Bjørke AS.
- Nilssen, V. (2014). *Analyse i kvalitative studier: Den skrivende forskeren*. Universitetsforlaget.
- Postholm, M.B. (2010). *Kvalitativ metode: En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier* (2. utg.). Universitetsforlaget.
- Prilleltensky, I. (2014). Meaning-making, mattering, and thriving in community psychology: From co-optation to amelioration and transformation. *Psychosocial Intervention* 23(1), 151-154, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.psi.2014.07.008>
- Prilleltensky, I. (2020). Mattering at the intersection of psychology, philosophy, and politics. *American Journal of Community Psychology*, 65(1-2), 16-34. <https://doi.org/10.1002/ajcp.12368>
- Prilleltensky, I. & Prilleltensky, O. (2021). *How People Matter. Why it affects health, happiness, love, work, and society*. Cambridge University Press.

- Reece, A., Yaden, D., Kellerman, G., Robichaux, A., Goldstein, R., Schwartz, B., Seligman, M., & Baumeister, R. (2021). Mattering is an indicator of organizational health and employee success. *The Journal of Positive Psychology, 16*(2), 228–248.
- Regjeringen (2022, 30. april). *Forskning og innovasjon for næringslivet*. Hentet 30. april 2022 fra <https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/forskning-og-innovasjon/id526417/>
- Rogers, C. (1961). *On becoming a person: A Therapist's View of Psychotherapy*. Houghton Mifflin.
- Rosenberg, M. (1985). Self-concept and psychological well-being in adolescence. I R. Leahy (Red.), *The development of the self* (s. 205–246). Academic Press.
- Ryan, R. & Deci, E. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development and wellness*. The Guilford Press.
https://web.s.ebscohost.com/ehost/detail?sid=cb67a826-7176-4823-a7da-84e17dd2d5d8@redis&vid=0&format=EB&lpid=lp_1&rid=0#AN=1443574&db=nlebk
- Sagdahl, M.S. (2019, 20. juni). Verdi. I *Store norske leksikon*. Hentet 30. april 2022 fra <https://snl.no/verdi>
- Scharmer, C.O. (2018). *The Essentials of Theory U: Core Principles and Applications*. Berret-Koehler Publishers.
- Schuyler, K.G., Watson, L.W. & King, E. (2021). How Generative Mindfulness Can Contribute to Inclusive Workplaces, *Humanistic Management Journal, 6*, 451–478. <https://doi.org/10.1007/s41463-021-00120-2>
- Silverman, D. (2014). *Interpreting Qualitative Data* (4. utg.). SAGE Publications Ltd.
- Skullerud, H.F. (2021, 27. september). *Svakere overlevelse for enkeltpersonforetak*. SSB. <https://www.ssb.no/virksomheter-foretak-og-regnskap/virksomheter-og-foretak/statistikk/nyetablerte-foretaks-overlevelse-og-vekst/artikler/svakere-overlevelse-for-enkeltpersonforetak>
- Språkrådet (2022, 16. februar). *Nyskaping eller nyskaping?* Hentet 30. april 2022 fra Språkrådet. <https://www.sprakradet.no/svardatabase/sporsmal-og-svar/nyskaping-eller-nyskaping/>
- Statistisk Sentralbyrå (SSB) (2021). *Livskvalitet i Norge 2021*. Hentet fra https://www.ssb.no/sosiale-forhold-og-kriminalitet/levekare/artikler/livskvalitet-i-norge-2021/_attachment/inline/c2d3a9a8-5dad-4745-ac05-e5f2417ffec0:b844119bf0cfaaf253f214b7ac75c316792b4624/RAPP2021-27_web.pdf
- Store norske leksikon (SNL) (2021, 15. november) *Gründer*. Hentet 12. februar 2022 fra <https://snl.no/gründer>
- Svartdal, F. (2021, 25. august). Albert Bandura. I *Store norske leksikon*. Hentet 1. mai 2022 fra https://snl.no/Albert_Bandura
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitativ metode* (4. utg.). Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke.
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2. utg.). Gyldendal Norsk Forlag

Vedlegg

Vedlegg 1: Godkjenning fra NSD

Vedlegg 2: Informasjonsskriv / Samtykkeskjema

Vedlegg 3: Intervjuguide

Vedlegg 1: Godkjenning fra NSD

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

28.05.2022, 15:35

[Meldeskjema](#) / [Å oppleve seg betydningsfull og verdsatt i arbeidet](#) / Vurdering

Vurdering

Referansenummer

120997

Prosjekttittel

Å oppleve seg betydningsfull og verdsatt i arbeidet

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet / Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) / Institutt for pedagogikk og livslang læring

Prosjektperiode

01.02.2022 - 01.12.2022

[Meldeskjema](#)

Dato	Type
14.02.2022	Standard

Kommentar

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg, og eventuelt i meldingsdialogen mellom innmelder og Personverntjenester. Behandlingen kan starte.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fyll-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet!

Vedlegg 2: Informasjonsskriv / Samtykkeskjema

Vil du delta i forskningsprosjektet

«Å oppleve seg betydningsfull og verdsatt i arbeidet»

Dette er en forespørsel til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke betydningen av å oppleve seg betydningsfull og verdsatt i arbeidet. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Forskningsprosjektet er en avsluttende masteroppgave i masterstudiet Rådgivningsvitenskap ved NTNU. Formålet med prosjektet er å undersøke hvordan det oppleves å arbeide som gründere og hvilket engasjement de har til nyskaping og samarbeid i næringslivet.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Studien er en del av en mastergrad ved Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet (NTNU), og det er NTNU v/Institutt for pedagogikk og livslang læring som er ansvarlig for forskningsprosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget av informanter er plukket ut gjennom strategisk utvalg. Du er pekt ut som en ønskelig kandidat grunnet din gründervirksomhet.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i forskningsprosjektet innebærer det at du deltar i et individuelt intervju som vil vare ca. 1 time. Dette er et semistrukturert intervju hvor du blir stilt spørsmål som er skrevet opp på forhånd, i tillegg til at vi kan samtale om det som kunne dukke opp underveis. Spørsmålene vil dreie seg rundt det å tilføre verdi og føle seg betydningsfull og verdsatt i arbeidet, og hvordan det kan påvirke engasjement til nyskaping og samarbeid.

Ditt personvern og dine rettigheter

Det er kun masterstudent og veileder som vil ha tilgang til opplysningene du gir i intervjuet. Innsamlingen, bearbeidelsen og lagringen av dataene er det masterstudent som gjør. De opplysninger du gir kan kun brukes til formålene omtalt i dette skrivet. Opplysningene behandles konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Du vil være anonym og vil ikke kunne gjenkjennes i masteroppgaven og evt. publikasjoner basert på oppgaven.

Det vil bli gjort lydopptak av intervjuet som transkriberes og benyttes til analyse i masterprosjektet. Lydopptak og transkribering blir slettet ved prosjektets slutt, og det vil ikke bli samlet inn personopplysninger eller informasjon som fører til at du som deltaker kan bli gjenkjent. For å sikre din anonymitet vil navnet ditt erstattes med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Du kan få lese gjennom eventuelle sitater som blir trukket ut, og det er helt greit å si at sitatet ikke kan være med. Du har rett til å få innsyn, rettet, slettet og begrenset opplysninger om deg selv ved å ta kontakt med masterstudent eller veileder, muntlig eller

skriftlig. Videre rettigheter er retten til dataportabilitet og retten til å klage til Datatilsynet.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Du kan når som helst trekke samtykket uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Alle data slettes fra PC og lydopptaker når forskningsprosjektet avsluttes, senest 01.12.22.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Masterstudent Ingvill Erlien Borren ([REDACTED])
- NTNU v/Førsteamanuensis Camilla Fikse på epost ([REDACTED]) eller på telefon [REDACTED].
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Ingvill Erlien Borren
(Masterstudent)

Camilla Fikse
(Veileder, NTNU)

Samtykkeerklæring

Jeg bekrefter at jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «å oppleve seg betydningsfull og verdsatt i arbeidet», og at jeg har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at opplysningene jeg gir i intervjuet brukes som datagrunnlag for masteroppgave i Rådgivningsvitenskap ved NTNU

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet 01.12.22.

(Signatur prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Intervjuguide

Semistrukturert intervjuguide

Åpning

Presentere meg selv og tema.

Oppsummere punktene fra informasjonsskrivet, eventuelle spørsmål og tydeliggjøring av retten til å trekke seg, anonymisering o.l.

Innledende spørsmål

- Hvor lenge har du arbeidet i din gründervirksomhet?
- Hvordan opplever du at det er å jobbe i din gründervirksomhet?

Hovedspørsmål

- Hva er god livskvalitet for deg? Og hva gir deg livsglede?
- Hva kjennetegner god helse, slik du ser det?
- Når opplever du deg betydningsfull?
- Hva skal til for at du føler deg verdifull?
- Kan du gi noen eksempler på hva som oppleves som meningsfullt for deg?
- Hvilke umiddelbare tanker og assosiasjoner får du når du hører ordene samarbeid og samskaping?
- Hva erfarer du er viktig for godt samarbeid?
- Hva bidrar til at du kjenner deg engasjert i samarbeid med andre?
- Hva vil du fremheve som viktig for samarbeid?

Avslutning

- Er det noe annet du tenker på eller ønsker å fortelle om?
- Har du noen avsluttende kommentarer eller tilbakemelding til meg?

