

Handelshøyskolen og

Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging

Måling av Karakter

En studie av Krigsskolens valgte metode for måling av karakterstyrker

Bengt Andre Heiskel og Øyvind M. Grande

STV-3906 Masteroppgave i strategisk ledelse og økonomi (MBA)-

November 2015

FORORD

Denne oppgaven avslutter vårt masterstudium i strategisk ledelse og økonomi, master of business administration, MBA. Arbeidet har vært lærerikt og gitt oss en god forståelse av karakterbegrepet. Kunnskapen vi har opparbeidet gjennom forskningen er nyttig i våre jobber som ledere.

Først og fremst vil vi takke Krigsskolen og spesielt medveileder Ole Boe for hans velvilje til å få i land denne forskningen. Han fikk oss med i Krigsskolens FoU-prosjekt om karakter og har lagt til rette for både datatilgang og god veiledning underveis. Vi vil også få takke vår veileder Kristin Engh som har hjulpet oss med kritiske blikk, god rettleiding og konstruktive tilbakemeldinger. I tillegg vil vi også rette en takk til Professor II Henning Bang som har gitt oss tilgang til og strukturert det innsamlede datamaterialet.

Til slutt vil vi takke våre familier for en umåtelig velvilje og tålmodighet gjennom våre sene kvelder og netter som har gått med i ferdigstilling av oppgaven. Hadde det ikke vært for deres fleksibilitet, ville vi neppe kommet i land.

Øyvind Moholdt Grande

Bengt Andre Heiskel

Nøtterøy

Setermoen

November 2015

SAMMENDRAG

Krigsskolen har nylig startet et forsknings- og utviklingsprosjekt (FoU) om karakter. De vurderer å bruke to ulike verktøy for måling av karakter, henholdsvis selvrapporing og observasjon. Selvrapporingverktøyet heter VIA-IS og er et anerkjent verktøy.

Observasjonsverktøyet har Krigsskolen utviklet i samarbeid med Professor II Henning Bang ved Universitetet i Oslo. Verktøyene er tiltenkt brukt i lederutviklingen på Krigsskolen.

Hensikten med vår forskning har vært å finne ut om Krigsskolen har valgt riktig metode for måling av karakter hos kadettene. Dette har vi gjort ved å se på samsvaret mellom verktøyene, samt belyst mulige feilkilder gjennom en dokumentstudie.

Datainnsamlingen ble gjort på en feltøvelse med høy fysisk og psykisk belastning. Kadettene fylte ut selvrapporing og ble observert av både medkadetter og erfarne instruktører under feltøvelsen. Ut fra korrelasjonsresultatene var det i hovedsak, med unntak av to karakterstyrker, lave korrelasjoner på tvers av metodene selvrapporing og observasjon. Forskningen vår viser at det er flere mulige feilkilder til de lave korrelasjonene. Henholdsvis knyttet til den som blir evaluert, den som observerer, konteksten og verktøyene som blir brukt. Det er imidlertid en del signifikante korrelasjoner internt i metodene, som kan bety at noen karakterstyrker egner seg best til måling gjennom selvrapporing og andre gjennom observasjon. Kombinasjonen av metodene selvrapporing og observasjon er derfor trolig et riktig valg av Krigsskolen. Det bør imidlertid gjennomføres mer forskning for å redusere feilkildene knyttet til målingen av karakter.

Innhold

FORORD.....	iii
SAMMENDRAG.....	v
1 Innledning.....	1
1.1 Problemstilling.....	3
1.2 Avgrensning.....	4
1.3 Kontekst (Krigsskolen og karakter).....	4
2 Teoretisk referanseramme.....	6
2.1 Innledning teoretisk rammeverk.....	6
2.2 Karakter.....	6
2.2.1 Begrepet karakter frem til nå.....	6
2.2.2 Karakter, personlighet og atferd.....	8
2.2.3 Relevant forskning på karakter.....	11
2.2.4 Kritikk av karakterbegrepet.....	11
2.3 Krigsskolens valgte metoder.....	12
2.3.1 Krigsskolens utvalgte karakterstyrker.....	12
2.3.2 VIA-IS selvrappporterende verktøy.....	12
2.3.3 Beskrivelse av karakterstyrker i VIA-IS.....	13
2.3.4 Observasjon.....	16
2.3.5 Fordeler med observasjon.....	16
2.3.6 Kritikk av observasjon som metode.....	17
2.3.7 Hvordan svekke feilkilder ved observasjon?.....	19
2.3.8 Hvem kan best vurdere ens personlighet?.....	20
2.3.9 Beskrivelse av Krigsskolens observasjonsverktøy.....	21
2.4 Bias og bruksteorier.....	22
3 Metode.....	25
3.1 Valg av metode.....	25
3.2 Kvantitativ metode.....	25
3.3 Datainnsamling.....	26
3.4 Måleegenskaper og metodiske utfordringer.....	27
3.4.1 Validitet.....	28
3.4.2 Reliabilitet.....	28
3.5 Dokumentundersøkelser.....	29
4 Empiri.....	30
4.1 Deskriptiv statistikk.....	30
4.2 Korrelasjonsanalyse.....	32
5 Presentasjon og drøfting av resultater.....	34
5.1 Hvilke faktorer har innvirkning på Krigsskolens metode for måling av karakter hos kadetter?.....	34

5.1.1	Forhold ved den som blir evaluert.....	34
5.1.2	Forhold ved den som evaluerer	37
5.1.3	Konteksten for undersøkelsene.....	41
5.2	Er karaktertrekkes definisjoner og egenskaper i verktøyene potensielle feilkilder ved måling av karakter hos kadetter?	43
5.2.1	Kriterier for måling av karakterstyrker gjennom observasjon	43
5.2.2	Samsvar i verktøyene.....	44
5.3	Hvilken dokumenterbar sammenheng er det mellom score på VIA-IS og observert atferd?	53
5.3.1	Generelle observasjoner i korrelasjonsanalysene	53
5.3.2	Drøfting av korrelasjonene i “Lederskap”	54
5.3.3	Drøfting av korrelasjonene i “Integritet”	57
5.3.4	Drøfting av korrelasjonene i “Dømmekraft”	57
5.3.5	Drøfting av korrelasjonene i “Sosial intelligens”	58
5.3.6	Drøfting av korrelasjonene i “Perspektiv”	58
6	Konklusjon	59
6.1	Videre forskning	62
7	Referanseliste	63
	Vedlegg 1 Deskriptiv statistikk	68
	Vedlegg 2 - Eksempel på observasjonsskjema	69
	Vedlegg 3 - Karakterstyrker, Fasetter og observasjonskriterier.....	71
	Vedlegg 4 - Opplegg for observasjon av kadettes karakterstyrker	73
	Vedlegg 5 - Definisjoner av karakterstyrkene	74

1 Innledning

Bakgrunnen for denne masteroppgaven er Krigsskolens forsknings- og utviklingsprosjekt (FoU) om karakter. Der søker man å finne ut av karakterstyrkenes betydning for offiserer (Boe 2014). Vår forskning skal undersøke om Krigsskolens metode for måling av karakterstyrkene er hensiktsmessig. Det vil gjøres gjennom korrelasjonsanalyser mellom de to verktøyene Krigsskolen bruker. Vi vil i tillegg belyse mulige årsaksammenhenger til korrelasjonene, gjennom en dokumentstudie.

Det har etterhvert blitt relativt klart at lederskapets betydning i stor grad kan knyttes til organisasjoners resultater. Av enkelte hevdes det sågar at lederskapet er den største enkeltfaktoren som påvirker om en organisasjon lykkes eller ikke (Martinsen 2009). I militær sammenheng anses ledelse å være den viktigste faktoren for å seire på slagmarken (ibid). Sivilt har man sett en sammenheng mellom lederskapet og organisasjoners profittmargin (Salancik og Pfeffer 1977). Det har medført økt fokus på forskning innen ledelse hvor det blant annet legges ned betydelige ressurser i å rekruttere de beste og riktige lederkandidatene. Forskingen er bred og omhandler alt fra lederens egenskaper og atferd til omkringliggende faktorer (Høst 2009). Man har kommet frem til flere teorier om hva som må ligge til grunn for å være en god og effektiv leder. Felles for de fleste teoriene er at de beskriver en sammenheng mellom lederatferden, mellomliggende variabler og de underordnedes ytelse (Høst 2009). Det gjør at man bør ha en helhetlig tanke i forhold til ansettelse av ledere. Noen ledere passer kanskje bedre til én type organisasjon enn andre. Et eksempel kan være fotballtrenere som har suksess i en fotballklubb, men ikke oppnår samme resultater i en annen klubb. Man bør derfor definere hva man tror skal til for at en leder vil ha suksess i sin organisasjon.

For militære ledere betyr det at de må være i stand til å lede i ekstreme situasjoner hvor både ens eget og andres liv er i fare (Moldjord mfl. 2005). Man må ha evnen til å tenke klart og ta beslutninger som i ytterste konsekvens handler om å ta liv, sågar ofre liv (Boe mfl. 2015b). I tillegg må en få med sine underordnede på krevende oppdrag som kan bli deres siste. "Det handler om å gjøre det ubehagelige og tåle å stå i det, overkomme maktesløshet

og unngå følelsmessig oppløsning. Militært lederskap krever en robusthet for å tenke klart og effektivt og mestre egne følelser i møte med komplekse situasjoner” (Forsvarsstaben 2012: 11). Det betyr at man bør ha spesielle egenskaper som offiser. General Norman H. Schwarkopf beskriver det slik: “Leadership is a potent combination of strategy and character. But if you must be without one, be without the strategy” (Kruse 2012: pkt 1). Karakter er altså en viktig egenskap som offiser.

Militære ledere skal også lede i fredstid og man må derfor inneha egenskaper for begge situasjonene. Dette fordi fredsmessig drift legger grunnlaget for operative leveranser i strid. Derfor er også akademiske ferdigheter hos offiserene nødvendig da det er de som legger langtidsplaner og driver utviklingen av sine fagområder. For Krigsskolen er ikke dette en ny problemstilling, da den helt siden 1750 har utdannet offiserer og derigjennom hatt en kontinuerlig utvikling i hvordan rekruttere, selektere og utdanne kadetter til å bli fremtidige offiserer (Hosar 2000). Deres nyeste forskningsprosjekt har en helhetlig tilnærming til lederutvikling, derigjennom også den praktiske utførelsen (Boe 2014). Forskningsprosjektets utgangspunkt er Forsvarssjefens grunnsyn på ledelse (2012) og Forsvarets Fellesoperative doktrine (Forsvarsstaben 2007) (Boe 2014). Man tar høyde for de roller en offiser må bekle, fra troppfører til forvalter, men lederegenskapene i strid må være dimensjonerende i utvelgelse og utdanningen av offiserene (Krigsskolen 2015). Krigsskolen anerkjenner derfor at karakter og intellekt er viktig, og det danner bakgrunnen for forskningsprosjektet (Boe 2014, Boe 2015a og 2015b).

Begge kandidatene til masteravhandlingen har gjennomført og fullført Krigsskolen. I tillegg har vi erfaring som ledere fra både fredsooperativ drift og skarpe militære operasjoner. Vi er derfor opptatt av å utvikle fagfeltet, slik at fremtidige offiserer blir selektert på riktig grunnlag og får en så god utdanningsplattform som mulig. Konsekvensene av å selektere feil kandidat, kan i verste fall medføre tap av liv og i ytterste konsekvens være en fare for nasjonens sikkerhet (Moldjord mfl. 2005).

En offiser bør altså ha et sett med karakterstyrker. Utfordringen er å identifisere hvilke karakterstyrker offiserene bør ha. Videre må man identifisere kandidater som har de ønskede evnene, samt få en bedre forståelse for hvordan man eventuelt kan utvikle

kadetters og offiserers karakterstyrker. Krigsskolens forsknings- og utviklingsprosjekt (FoU) om karakter søker å finne ut av dette, og i den sammenheng vurderer man å bruke to ulike verktøy for måling av karakterstyrke.

Det ene verktøyet er et anerkjent selvrapporteringsverktøy utviklet av Peterson og Seligman (2004:627) som heter Values in Action Inventory of Strengths (VIA-IS). Det andre er et observasjonsverktøy utviklet av Krigsskolen i samarbeid med professor Il Henning Bang (Bang mfl. 2015a, Bang et al 2015b). Det er disse to verktøyene vi vil sammenligne.

1.1 Problemstilling

Krigsskolen har både en teoretisk og praktisk tilnærming til lederutdanningen (Krigsskolen 2015). Dette for at kadettene skal erfare hvordan teori og praksis henger sammen, og derigjennom sikre kadettene utvikling som ledere. Praksisen gir instruktører mulighet til å observere og veilede kadettene slik at de oppnår en best mulig utvikling. Før praksisperioder gjennomfører kadettene selvevalueringer og forberedende samlinger hvor man går gjennom fokusområder for de ulike øvelsene.

VIA-IS er tenkt brukt før praksisperiodene, mens observasjonsverktøyet skal brukes under praksis (Bang mfl. 2015b). Krigsskolen benytter derfor to ulike verktøy for å avdekke kadettene karakterstyrker. Det interessante er å se om det er en hensiktsmessig måte å gjøre dette på. Vår problemstilling er derfor som følger:

Har Krigsskolen valgt den riktige metoden for å avdekke kadettene karakterstyrker?

Vi anser disse forskningsspørsmålene som relevante for å svare på problemstillingen:

1. Hvilke faktorer har innvirkning på Krigsskolens metode for måling av karakter hos kadetter?
2. Er karaktertrekkene definisjoner og egenskaper potensielle feilkilder ved måling av karakter hos kadetter?
3. Hvilken dokumenterbar sammenheng er det mellom score på VIA-IS og observert atferd?

1.2 Avgrensning

Krigsskolen har relativt nylig startet arbeidet med å utrede om karakterstyrker bør tas med i lederutviklingen. Det innebærer at Krigsskolen ikke besitter historiske data fra tilsvarende undersøkelser. En longitudinell studie er trolig relevant, men vår forskning er begrenset i tid og derfor ikke mulig for oss å gjennomføre. Det ville eksempelvis vært interessant å vurdere om karakterstyrkene endrer seg i løpet av Krigsskolen, med det utdanningsløpet man har i dag. Man kunne også sett om et endret seleksjons- og utdanningsløp endret kadettene score i det man uteksamineres fra Krigsskolen.

Vår forskning vil ikke vurdere om karakterstyrkene Krigsskolen har valgt er de riktige. Vi vil heller ikke svare på om karakterstyrker er et hensiktsmessig vurderingskriterium i lederutviklingen på Krigsskolen. Til det kreves det mer omfattende forskning enn denne oppgaven omhandler. Det kunne eksempelvis vært interessant å sett om det finnes andre verktøyer som måler karaktertrekk, men det ligger ikke innenfor denne oppgaven.

1.3 Kontekst (Krigsskolen og karakter)

Krigsskolen er Norges eldste utdanningsinstitusjon og utdanner ledere til å bli offiserer i Hæren og Forsvaret (Forsvaret 2014a). Antallet offiserer som uteksamineres, har de siste årene vært omlag 100 personer per år. Det er flere studieretninger på skolen - disse spenner seg fra ingeniørutdanning og sivile studier, til operativ linje som gir en bachelorgrad i militær teori, ledelse og landmakt (Krigsskolen 2015). Forskningsobjektet i vår oppgave er sistnevnte studieretning og her har antallet uteksaminerte vært omlag 40 per år.

For å finne riktige kandidater gjennomfører Krigsskolen en opptaks- og seleksjonsprosess som er relativt omfattende. Prosessen omhandler psykologiske tester, kunnskapstester, medisinske tester og fysiske tester samt personlighetsmåling. I tillegg må kandidatene gjennomføre opptaksintervju med psykolog og opptaksoffiserer (Vik 2013). Resultatene under opptaket legger grunnlaget for en skoleprognose og en lederprognose.

Skoleprognosen forsøker å si noe om hvor egnet kandidaten er til å gjennomføre utdanningen. Lederprognosen prøver å predikere i hvilken grad man tror kandidaten vil lykkes som leder. De to prognosene danner sammen grunnlaget for om kandidatene tas opp

som kadetter til Krigsskolen (ibid). Det kan være verdt å merke seg at Forsvaret også har en form for internrekruttering ved avdelingene, samt en relativt omfattende seleksjonsprosess til befalsskolene. Ved avdeling blir personer som presterer godt i daglig tjeneste, og som oppfattes å ha gode lederegenskaper, oppmuntret til å søke utdanning gjennom Forsvaret. På den måten skjer det en form for seleksjon før man kommer til krigsskoleopptaket. Befalsskoleopptaket har noen av de samme elementene som Krigsskolen, men varer over noe lengre tid og fokuserer mer på praktisk utførelse. I 2015 fikk 500 søkere tilbud om skoleplass ved befalsskolene, av en total søkermasse på 5040 kandidater (Forsvaret 2015a). Hovedmengden av de som gjennomfører Krigsskolen, har først fullført befalsskole. Man kan altså si at det er tre seleksjonsprosesser inn til Krigsskolen: Først befalsskole, deretter vurdering av kandidatene under praksistjeneste i Forsvaret og til slutt gjennomføring av krigsskoleopptaket.

Kadettene blir evaluert gjennom hele utdanningsløpet og mottar på slutten av utdanningen en tjenesteuttalelse som vurderer ens prestasjoner i perioden på Krigsskolen (Krigsskolen 2015). Resultatet legger grunnlaget for å velge troppeart (kavaleri, infanteri og så videre) samt tjenestested. Krigsskolen er en militær skole, med tilhørende disiplin. Kadettene har pliktig oppmøte på alle aktiviteter og man blir vurdert kontinuerlig av instruktørene på Krigsskolen. Skoleråd kan relegere en kadett hvis man ikke har tilfredsstillende progresjon, og man vil eksempelvis måtte fratrukket utdanningen allerede ved andre gangs stryk i ett fag. I tillegg setter Krigsskolen klare føringer i forhold til akseptert oppførsel. Plettfri vandel er eksempelvis et absolutt krav (ibid).

Underveis i utdanningen blir det satt fokus på forskjellige temaer. Temaet mestring vies relativt stor oppmerksomhet. Det er fordi flere studier har vist at man etter endt utdanning kan måtte stå ovenfor utfordrende hendelser. Her forventes det at man som offiser skal kunne lede, tross fare for eget og andres liv (Heen og Wathne 2006).

Det er et prinsipp i Forsvaret at man først gjennomfører utdanning innen et tema, deretter trener man og til slutt setter man dette sammen i øvelser. Utdanningen gjøres både i klasserom og under feltmessige forhold. Det samme gjelder treningen - her kan det være caser på skolen eller caser i felt. Under øvelse settes mange momenter sammen og man

søker å oppnå så stridsrealistiske situasjoner som mulig. Graden av kompleksitet i øvelsene øker i omfang gjennom utdannelsen. Her settes det fokus på kadettenevne til å ta gode beslutninger. I utdanningen brukes OODA-loopen - som beskriver fire steg: observe, orient, decide og act for å ta beslutninger (Kiær et. al 2012). I strid må denne sløyfen gå hurtig, for å kunne vinne over ens motstandere (Battistelli 2010). Sun Tzu (2010) hevder metode er viktig for å komme frem til riktige beslutninger. Det tar Krigsskolen høyde for i sin utdanning (Krigsskolen 2015).

2 Teoretisk referanseramme

2.1 Innledning teoretisk rammeverk

Første del av dette kapittelet vil inneholde en redegjørelse for karakterbegrepet. Deretter vil vi se på Krigsskolens valgte metoder for å måle de karakterstyrker de anser som relevant for offisersyrket. Til slutt vil vi ta for oss forskningsmessige feilkilder, bias, som kan ha innvirkning på verktøyene Krigsskolen har valgt.

2.2 Karakter

2.2.1 Begrepet karakter frem til nå

Karakterbegrepet har gjennom 1900-tallet blitt brukt og forsket på i varierende grad, blant annet grunnet en popularisering av personlighetsbegrepet rundt 1930-40 (Nicholson 1998). Det var Gordon Allport som holdt forskningen og interessen for personlighetsbegrepet i hevd. Allport hevdet at karakter tilhørte filosofi og ikke psykologi, og han gikk så langt som å avise karakterbegrepet fra å ha noe med personlighet å gjøre (Peterson og Seligman 2004). Etter denne perioden ble karakterbegrepet og dens relevans skjøvet til side, og temaet lå tilnærmet brakk frem til starten på 2000-tallet. Det var blant annet Peterson og Seligman (2004) som med sin forskning innen positiv psykologi skapte ny interesse for karakter og karakterstyrke.

Peterson og Seligman (2004) har kommet frem til at man kan kategorisere 24 karakterstyrker sortert i seks overgripende universelle dyder. De seks dydene er:

1. Visdom og kunnskap, en dyd som skal fremheve egenskaper knyttet til kognitive styrker, herunder: kreativitet, nysgjerrighet, dømmekraft, læringslyst og perspektiv (Bang 2015).
2. Mot, en dyd som innebærer at man har en vilje til å gjennomføre handlinger på tross av motstand, herunder karakterstyrkene: integritet, mot, utholdenhet og energi (ibid).
3. Medmenneskelighet, en dyd som innebærer sosiale relasjoner hvor man ønsker at mennesker skal ha det godt sammen gjennom blant annet å vise omsorg ovenfor hverandre, og karakterstyrkene knyttet til denne dyden er: kjærlighet, vennlighet og sosial intelligens (ibid).
4. Rettferdighet, en dyd som skal fremheve rettferdighet mellom mennesker og det samfunn de er en del av, herunder karakterstyrkene: samfunnsansvar, rettskaffenhet og lederskap (ibid).
5. Måtehold er en dyd som maner til nøkternhet og skal hindre overdrivelse, med karakterstyrkene: tilgivelse og barmhjertighet, beskjedenhet og ydmykhet, veloverveidhet, selvregulering (ibid).
6. Transendens handler om å knytte seg til et større "univers", hvor man finner meningen med livet og innebærer karakterstyrkene: sans for skjønnhet og perfeksjon, takknemlighet, håp, humor, religiøsitet og åndelighet (ibid).

For å "oppnå" en dyd må en inneha eller utvikle de tilhørende karakterstyrkene. Man anser karakterstyrkene som fundamentet i mennesket, og en videreutvikling av disse vil bidra til en bedre tilfredshet (Peterson og Seligman 2004).

2.2.2 Karakter, personlighet og atferd

Store Norske Leksikon definerer karakter slik:

”Karakter er i vid betydning det samme som personlighet; i snevrere betydning personens individuelle og typiske væremåte, spesielt de sider ved personligheten som reflekterer motiver og deres utforming (karakter i motsetning til intelligens og temperament)” (Store Norske Leksikon 2012).

Killingmo (2007) hevder at begrepet karakter viser til de mer stabile og faste delene av personligheten. Derfor er karakter vanskelig å forandre, eventuell endring vil i så fall skje langsomt. Karakterstyrke og personlighet skilles i liten grad og man viser til at de er bestanddeler av hverandre (ibid). Kaufmann (1998:104) hevder at “Personlighet er en samlebetegnelse for de karakteristika ved et menneske som forklarer dets konsistente atferdsmønstre”. Det betyr at man ut fra en persons atferd trolig også kan si noe om dens personlighet. Dette henger sammen med Doris (2002) som hevder at man, basert på ens karaktertrekk, til dels kan forutsi og forklare en persons handlinger. Karakter forstås altså ved å beskrive en persons opptreden, holdninger og personlige egenskaper som eksempelvis viljestyrke, selvbeherskelse etc. På den måten vil man kunne skille personlighet fra karakter ved at førstnevnte beskriver helheten av egenskaper, mens sistnevnte omhandler spesifikke kvaliteter (Bø og Helle 2002).

Epstein mfl. (1985) hevder at personlighetstrekk har liten verdi i forhold til å predikere enkeltatferd. Skal man bruke atferd til å beskrive ens personlighet, må atferden aggregeres, det vil si samles opp gjennom flere hendelser over tid. En enkeltobservasjon av atferd vil ikke være en sterk indikator på ens personlighet, men mange observasjoner over tid i ulike situasjoner, kan være det (ibid).

Peterson og Seligman (2004) hevder at enhver innehar alle karakterstyrkene, men at det varierer i hvilken grad de kommer til uttrykk. Man har god karakter såfremt man scorer på 1-2 karakterstyrker innen hver dyd (ibid:13). De karakterstyrkene som er spesielt fremtredende og som kjennetegner en person, kalles signaturstyrker. Peterson og Seligman (2004) referer også til andre forskere som hevder at karakterstyrken kan beskrive hvordan

man handler: "A virtue or strength describes a person as well as what the person does" (ibid:69).

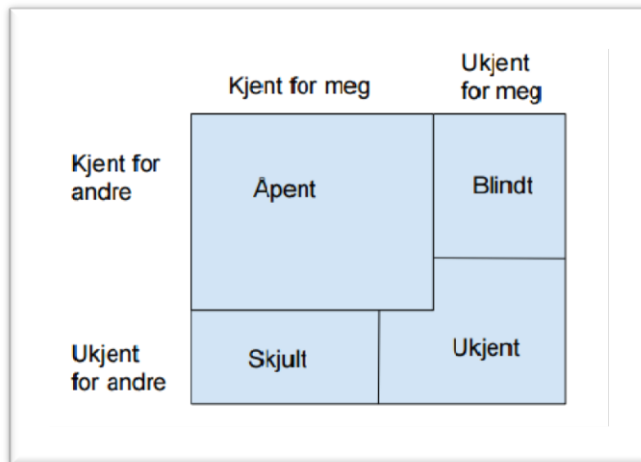
Da Peterson og Seligman (2004) utviklet sin teori, laget de et sett med kriterier som måtte ligge til grunn for at det skulle bli en karakterstyrke. Et av kriteriene var: "A strength needs to be manifest in the range of an individual's behavior-thoughts, feelings, and/or actions-in such a way that it can be assessed" (ibid:23). Her legges det vekt på at styrker kan være både konstant og mer flyktig, avhengig av situasjonen man er i. Humor kan eksempelvis komme til uttrykk i flere sammenhenger, mens mot vises sjeldnere. Fysisk mot er kanskje kun synlig når en persons liv og helse står i fare (ibid).

Karakter kan også sees på som egenskaper som i noen situasjoner vurderes som positive, og mangelen av dem som negativt. For eksempel vil karakterstyrken mot være positiv i risikofylte situasjoner, mens mangelen kan være negativ. Martinsen og Glasø (2014) sier at personlighetstrekk ikke beskriver atferd i seg selv, men at de trolig kan predikere hvordan man handler i visse situasjoner. Atferden påvirkes altså både av personligheten og av omgivelsene, herunder regler, normer og andre menneskers innflytelse. De mellommenneskelige egenskapene vil også ha en innvirkning (Høst 2009). Roaldset (2014) hevder eksempelvis at sosial kompetanse ikke er ensbetydende med at man har en sosial utvikling. Man må også kunne justere atferd etter de sosiale forholdene, det er altså ikke tilstrekkelig å bare ha teoretisk forståelse av andre menneskers emosjonelle uttrykk.

Bang (2015b) hevder at det finnes en viss konsistens for at karakterstyrker kan observeres. Dette synet støttes også av Vazire (2010), som hevder personlighet vil komme til uttrykk gjennom handling i forskjellig grad, men at dette avhenger av karakterstyrkens synlighet og hvordan den kommer til uttrykk.

Vazire (2010) hevder at selvevaluering er omtrent like nøyaktig som evaluering gjort av andre. utfordringen med å benytte kun en type metode (selvevaluering eller observasjon) er at man vil dekke få deler av Joharis vindu. I Joharis vindu har man fire kvadranter: a) Det som er kjent av deg selv og kjent av andre; b) Det som er kjent av deg, men ukjent av andre; c) det som er ukjent av deg, men kjent av andre; d) det som er ukjent for både deg selv og andre (Vazire 2010: 282). Ved å bruke flere metoder kan man kanskje dekke flere

kvadranter. Det er imidlertid forsket lite på hvilke personlighetstrekk som kommer til uttrykk i de forskjellige sonene til Johari (ibid).



Figur 1: De fire kvadrantene i Joharis vindu (Paulsen 2011).

Det har vært diskutert hva som definerer ens personlighet hvor blant annet trekkteorier har hatt en fremtredende rolle. Femfaktorteorien (big five) er den mest utbredte og beskriver fem personlighetstrekk som ligger til grunn i beskrivelsen av mennesker (ibid). Peterson og Seligman (2004) finner at deres overliggende dyder samsvarer med fire av trekkene i femfaktorteorien:

Tabell 1: Oversikt over de fem trekkene i femfaktorteorien og korresponderende karakterstyrker (Peterson og Seligman 2004: 69).

Faktor	Korresponderende karakterstyrke
Nevrotisisme	Ingen
Ekstroversjon/utadvendthet	Vitalitet, humor og lekenhet
Åpenhet	Nysgjerrighet, kreativitet og verdsettelse av skjønnhet
Omgjengelighet	Snillhet og takknemlighet
Samvittighetsfullhet	Selvregulering og utholdenhet

I vår forskning forholder vi oss til karaktertrekk og personlighet som to sider av samme sak. Det er fordi de er vanskelig å skille fra hverandre da definisjoner og forklaringer fremstår som like og overlapper på flere punkter. Det faktum at vi finner veldig få forklaringer på forskjellene mellom begrepene, gjør at vi har valgt å behandle de sammen. Samtidig anerkjenner vi karaktertrekkenes særegenheter og tar høyde for det i det videre arbeidet.

2.2.3 Relevant forskning på karakter

Forskning antyder at karakterstyrke er viktig i lederskap, og Grahek mfl. (2010) har kommet frem til at enkelte karakterstyrker er kritisk å inneha for en leder. De trekker frem integritet og etikk som spesielt viktig. Undersøkelsene viser imidlertid at organisasjonsintegritet, mot, ydmykhet, takknemlighet og tilgivelse er mindre viktig (ibid). Grahek mfl. (2010) undersøkte også om karakter i lederskap kan måles. Ved å sammenligne flere verktøy for måling av personlighet og karakterstyrker, deriblant VIA-IS opp mot deres eget, kom de frem til at det er mulig å måle karakterstyrker. De påpeker imidlertid at flere trekk, deriblant dominans, også har en inngripen innen andre typer personlighetsbeskrivelser.

En studie gjort på Sjøkrigsskolen sammen med Krigsskolens amerikanske motpart, West Point, avdekket den at det var noe forskjell i score på karakterstyrker hos kadetter i forhold til sivile (Matthews mfl. 2006).

Annen forskning viser at enkelte karaktertrekk, utholdenhet og selvregulering, kan bidra positivt i forhold til hvordan man reagerer på stress (Kim mfl. 2013). I militær sammenheng er dette viktig da risiko og stress er en del av stridsfeltets natur (Forsvarsstaben 2012).

2.2.4 Kritikk av karakterbegrepet

Det er flere forskere som er kritiske til karakterbegrepet og hvordan det brukes for å predikere handlinger. Walter Mischel har vært en av de største kritikerne (Kaufmann 1998: 111). Han argumenterer for at de ytre miljøpåvirkningene har stor betydning og at individenes atferd i stor grad styres av situasjonenes egenart. I det ligger at man har tillært et handlingsmønster ut fra tidligere opplevelser og at konteksten spiller en rolle (ibid).

Harman (1999) hevder det ikke finnes bevis eller empiriske data som underbygger at karaktertrekk finnes. Han hevder at bestemte handlinger skjer på grunnlag av andre faktorer. Det er konteksten og hvordan man tolker denne, samt en persons målsetninger og holdninger, som har størst innvirkning på ens handlinger (ibid). Andre forskere hevder at dette standpunktet er et forskningsmessig ytterpunkt (Goldi 2007).

Peterson og Seligman (2004) ekskluderer ikke at situasjon og kontekst har betydning for hvordan folk handler, men hevder at karakterstyrkene er med på å skape stabilitet over tid gjennom livets situasjoner.

2.3 Krigsskolens valgte metoder

2.3.1 Krigsskolens utvalgte karakterstyrker

Krigsskolens FoU-prosjekt, har gjennomført en undersøkelse for å finne hvilke av de 24 karakterstyrkene til Peterson og Seligman (2004) som er relevante for offiserer. Dette ble gjort ved å inkludere to grupper: Den ene gruppen bestod av personer med relevant forskningserfaring knyttet til karakter og seleksjon. Den andre gruppen bestod av offiserer ved Krigsskolen med lang fartstid i Forsvaret (Boe mfl. 2015b).

Gruppene skulle rangere karakterstyrkene ut fra hvilke de anså som mest relevante for militære ledere. Det ble totalt valgt ut 12 karakterstyrker som vil være grunnlaget for vår forskning (ibid): *“Lederskap”, “Integritet”, “Utholdenhet”, “Rettskaffenhet”, “Dømmekraft”, “Sosial intelligens”, “Lagspiller”, “Selvregulering”, “Perspektiv”, “Kreativitet” og “Læringslyst”*.

2.3.2 VIA-IS selvrappporterende verktøy

Det selvrappporterende måleverktøyet VIA-IS er brukt i flere forskningsrelaterte sammenhenger. Totalt er den besvart av 2,6 millioner personer fra 190 land. Verktøyet er både anerkjent og valid i forhold til kartlegging av karakterstyrker (VIA-Institute of Character 2015). Verktøyet består av et svarskjema, hvor man tar stilling til påstander som brukes for å vurdere ens score på karakterstyrkene. Det er utviklet tre tester av ulik lengde: 72, 120 og

240 spørsmål, og den lengste testen beskrives å være mest nøyaktig (ibid). Krigsskolen har valgt sistnevnte versjon med norsk oversettelse.

2.3.3 Beskrivelse av karakterstyrker i VIA-IS

“*Lederskap*” handler om å definere retningen og organisere aktiviteten, slik at man oppnår målsetninger gjennom andre. Dette krever et lederskap som fremmer samarbeid og ivaretar de gode relasjonene i gruppen, slik at målene kan nås så effektivt som mulig. En person som har lederskap som signaturstyrke vil ofte ta ledelsen i formelle og uformelle grupper.

Personen står gjerne frem som en talsperson, organisator og planlegger. I tillegg motiverer og veileder han andre, løser konflikter og tar ansvar i krisesituasjoner (Bang 2015, Peterson og Seligman 2004).

Karakterstyrken “*Integritet*” viser til det å være ekte og ærlig. Atferd og personlige verdier samsvarer og kommer til syne gjennom handling. Integritet handler også om å være åpen og oppriktig og pliktoppfyllende. I tillegg gjør en det en sier og man skaffer seg ikke fordeler forran andre på uriktig vis. Verdiane vil være retningsgivende for hvordan en person med denne signaturstyrken fremstår i livet (ibid).

“*Utholdenhet*” viser til evnen ved å holde ut og jobbe mot sine mål, selv om veien dit er vanskelig og man møter på hindre underveis. Det handler om å nekte å gi seg, stå løpet ut og fullføre det en har startet på, selv om en blir fristet til å gi opp og gjøre andre ting (ibid).

“*Rettskaffenhet*” handler om å la moralske hensyn komme til uttrykk gjennom å vise respekt og ærlighet overfor folk man omgås. Det forstås også som å behandle folk rettferdig, ikke gjøre forskjell, gi alle en ny sjanse og ikke la følelser og forutinntatte holdninger påvirke hvordan man oppfatter andre (ibid).

“*Mot*” går ut på å ikke vike unna trusler og farer. Man skiller mellom fysisk, psykologisk og moralsk mot. Det første viser til at man tør å stå opp mot situasjoner som kan innebære fare for ens eget liv. Det andre henstiller til situasjoner hvor en står for egne meninger, selv om standpunktet er upopulært. Det tredje refererer til å innrømme ubehagelige ting ovenfor seg selv, og man er i stand til å takle personlige utfordringer (ibid).

“Dømmekraft” handler om å se flere sider av en sak og ikke hoppe på konklusjoner før man har vurdert helheten i problemstillingen. Man søker etter informasjon som står i motsetning til det en selv tror på, slik at man får belyst temaer på en skikkelig måte. Det å endre standpunkt når ny informasjon motbeviser tidligere antakelser, er et tegn på at man innehar karakterstyrken (ibid).

“Sosial intelligens” handler om å ha forståelse for andres og egne følelser. I tillegg må man vite hvordan opptre i sosiale settinger, og hvordan man får de rundt seg til å føle seg tilpass. Personer med høy *“sosial intelligens”* vil kunne tilpasse seg ved å analysere og tolke sosiale situasjoner. Samtidig vil de være i stand til å sette seg inn og forstå de sosiale interaksjoner og interpersonelle forhold, og bruke disse for fleksibelt å kunne navigere på den sosiale arena (ibid).

“Lagspiller” handler om lojalitet, teamarbeid og samfunnsansvar. Man føler tilhørighet og identifisering mot et felles gode. Tilhørigheten ivaretar det særegne med en selv, men har samtidig en dypere mening som går forbi egne interesser. I tillegg er man lojal og jobber godt som del av en gruppe. Man utfører som et minimum sin del av oppgavene, men oftest litt mer (ibid).

“Selvregulering” handler om å være disiplinert, styre sine handlinger, følelser og ha evne til å kontrollere lyster og behov. Hensikten er å nå mål, gjennom å leve opp til normer, egne ønsker, moralske idealer eller forventninger fra andre. Eksempel på selvregulering kan være at man velger å spise sunn mat, selv om man har lyst på noe usunt, fordi man vil leve lenge (ibid).

“Perspektiv” handler om kunnskap, visdom og god dømmekraft. Perspektiv er forskjellig fra intelligens fordi det også handler om å kunne gi gode og kloke råd, samt fremme viktige og vanskelige spørsmål om livet og verden. Man ser ofte det store bildet og har en god evne til å skaffe seg helhetsoversikt. Disse egenskapene gjør at folk ofte rådfører seg med personer med denne signaturstyrken (ibid).

“Kreativitet” handler om ens evne til å finne nye og nyskapende måter å løse utfordringer på. Personer med denne karakterstyrken, bruker gjerne gammel kunnskap på en ny og

kreativ måte og ser på utfordringer med ulike innfallsvinkler. Personer som har kreativitet som signaturstyrke, vil trolig ikke være fornøyd med å løse oppgaver på en tradisjonell måte (ibid).

“Læringslyst” viser til at motivasjonen og viljen til å tilegne seg ny kunnskap og lærdom er stor. Man oppnår glede og tilfredshet ved å kunne fordype seg og lære. Personer med denne signaturstyrken vil trolig hevde at oppgaver som ikke kan løses på nåværende tidspunkt kan løses i fremtiden. I tillegg finner man stor glede i å løse en oppgave på en korrekt måte (ibid).

2.3.4 Kritikk av selvrappoterende tester

Schroeder og Costa (1984) hevder at den subjektive faktoren ved selvrappoterende tester er en utfordring. På den andre siden er det funnet en ganske klar sammenheng mellom selvrappoterete sykdommer og diagnosene som legene stiller (Maddi mfl. 1987).

Matthews mfl. (2011) hevder at selvrappoterering trolig ikke gir valide resultater ved bedømming av situasjonsforståelse (SF) under ekstreme fysiske påkjenninger. I følge de, gir selvrappoterering av SF høyere snittresultater enn vurderinger gjort av erfarne observatører. Lav erfaring hos selvevaluerere kan også redusere validiteten i resultatet (Matthews mfl. 2005). Derfor hevder Matthews mfl. (2011) at man bør være forsiktig med å bruke resultater fra selvrappoterering av SF under ekstreme påkjenninger.

Peterson og Seligman (2004) hevder man bør ta hensyn til at noen karakterstyrker trolig er enklere å rapportere gjennom selvrappoterering enn andre, noe som samsvarer med Vazire (2010) sin forskning. Dette må sees opp mot Melins (2013) forskning på grad av ærlighet i personlighetstester. Tester som tas i forbindelse med ansettelse, viser at man er tilbøyelig til å svare innenfor de personlighetsbeskrivelsene man antar arbeidsgiveren er ute etter. Når generelle tester tas, er man mer tilbøyelig til å treffe innenfor mer generelle beskrivelser av ønsket personlighet (ibid). En av de viktigste faktorene for at personer jukser er for å fremheve seg selv for å øke sannsynligheten til ansettelse (ibid). For at respondenter skal kunne jukse på en troverdig måte, må de kjenne til de underliggende faktorene som ligger til grunn for testen (ibid). Melin (2013) hevder at graden av ærlighet i en test kan påvirkes, ved

å opplyse respondentene at indre konsistens og andre kontrolltiltak kan fange opp juks i testen.

2.3.4 Observasjon

Løkken og Søbstad (1995:37) definerer observasjon i en pedagogisk sammenheng som "oppmerksom iakttakelse". Måten observasjoner normalt gjøres på er "Ved hjelp av sansene våre registrerer vi det som skjer rundt oss, vi nedtegner det vi observerer, og tolker det etterpå" (*ibid*:37). Observasjon som metode skjer altså gjennom flere trinn.

2.3.5 Fordeler med observasjon

Gjennom observasjon kan man se det som faktisk skjer, for bedre å kunne forstå sammenhenger (Jacobsen 2005). I tillegg får man direkte tilgang til hendelser og sosiale fenomen, fremfor kun å basere seg på annenhåndsinformasjon. I forhold til individualistisk tilnærming skiller man på hva mennesket sier at man gjør og hva man faktisk gjør (Jacobsen 2005). Observasjon kan derfor være egnet til å avdekke forskjeller mellom teori og praksis. I tillegg vil man kunne registrere atferd i en bestemt kontekst. Man kan eksempelvis fokusere på isolerte egenskaper og hendelser eller man kan se på helheten for å se etter sammenhenger (Jacobsen 2005).

Observasjon passer i flere kontekster hvor data kan kvantifiseres både kvalitativt og kvantitativt (Jacobsen 2005). En annen fordel er at observasjon kan kombineres med andre metoder, eksempelvis spørreskjema eller intervju. Da vil man kunne avdekke om det er samsvar mellom ord og handling (*ibid*).

Jacobsen (2005) skiller mellom observasjon i naturlige omgivelser og observasjon i kunstige omgivelser (laboratorieforsøk). Med naturlige omgivelser menes de omgivelsene der hendelser finner sted. I laboratorieforsøk setter man mennesker i kunstige situasjoner for å undersøke fenomener (*ibid*). Sistnevnte metode gir bedre kontroll på variablene, og man kan derfor sette personer i situasjoner det kan være relativt enkelt å gjenskape (Muchinsky 2009). Ved å gjenskape situasjoner vil man ha mulighet til å måle samme fenomen flere ganger, og således se utvikling over tid.

2.3.6 Kritikk av observasjon som metode

Jacobsen (2005) hevder metodens svakhet ligger i at man ser handling, men ikke hva folk tenker eller føler. Har man en gitt tid til rådighet, vil det kunne begrense antall undersøkelsesenheter og variabler en ser etter. Videre hevder Løkken og Søbstad (1995:35) at man må sette et fokus for undersøkelsene, fordi “..en kan ikke observere alt på samme tid. Da ser en alt - og ingenting”. Årsaken er at menneskers kapasitet er begrenset og man vil derfor ikke være i stand til å samle inn alle data (Jacobsen 2005). Man må altså ha satt klare rammer i forkant før man begynner å observere.

En rangeringsskala vil kunne hjelpe til med å få klare rammer (Løkken og Søbstad 1995). De hevder en slik skala har mange fordeler, men ulempen ligger i at det kan gi en falsk følelse av nøyaktighet. For å få et nøyaktig resultat, krever det øvelse i bruk av rangeringsskalaer og det spesifikke verktøyet man bruker (ibid).

Observasjon er en ressurskrevende undersøkelsesmetode og det vil kunne sette begrensninger i forhold til utbredelsen i undersøkelsene. I tillegg hevder Muchinsky (2009) at det kan være vanskelig å generalisere resultater fra laboratorieforsøk. Det er fordi man har brukt et kunstig miljø som ikke nødvendigvis gjenspeiler komplette sannheter.

Studier viser at mennesker har en tendens til å endre atferd når man blir observert, dette kalles for observatøreffekt (Harvard Business School 2015). Det skjer gjennom å tilpasse egen atferd til det man tror er riktig handlemåte (Jacobsen 2005). En slik effekt vil kunne svekke reliabiliteten til undersøkelsene. For å kontre en slik effekt kan man velge skjult observasjon. Det kan imidlertid være problematisk av forskningsetiske hensyn, da det er krav om at de som undersøkes har gitt samtykke til undersøkelsene (ibid).

Videre vil observasjonsresultatene kunne påvirkes av persepsjon og objektivitet. Ifølge Halland (2003) er mennesket tilbøyelig til å selektere ut deler av virkeligheten. Det gjør at man tillegger konklusjoner som ikke nødvendigvis gjenspeiler den fulle sannheten. Løkken og Søbstad (1995) fremhever at observasjoner gjennom sansing og tolkning er essensielt for å gi mening til hva man ser. Forhold som oppmerksomhet, innstilthet, sosiale forhold og tidligere erfaringer vil kunne påvirke hvordan man tolker “virkeligheten” (ibid). Løkken og

Søbstad (1995: 28-29) hevder at objektivitet under observasjon er umulig fordi også observatørens kunnskap, verdier, forutinntatthet og fordommer vil påvirke resultatene av observasjoner.

Løkken og Søbstad (1995) har med utgangspunkt i ulik forskning sammenfattet flere spesifikke feilkilder som kan påvirke observasjonene, for eksempel: *Sansedefekter*; svikt i en sans reduserer det man klarer å observere. *Observatørens fysiske og psykiske tilstand*; mangel på søvn kan eksempelvis redusere ens evne til å oppfatte nyanser. *Første- og sisteinntrykk*; hvis observatøren hefter med førsteinntrykket, kan det redusere validiteten i observasjonene. *Halo-effekt (glorieeffekt)*; et godt inntrykk av en som observeres, vil kunne medføre en høyere vurdering enn de faktiske evnene tilsier. *Oppvurderingstendens*; fordi man ønsker å ha positive relasjoner til de man vurderer, oppjusterer man vurderingene. *Nivellerings-tendens*; man søker i flere tilfeller å ha en normalfordeling i vurderingene uavhengig av de faktiske resultatene. *Personlige forhold*; tidligere erfaringer, utdanning og andre opplevelser kan medføre forutinntatthet og subjektiv innflytelse i vurderingene. *Forstyrrelser og tilfældigheter under selve observasjonen*; uønskede og forstyrrende elementer kan dra fokus vekk fra situasjonen (Løkken og Søbstad 1995: 54). Matthews mfl. (2005) hevder eksempelvis at det vil være vanskeligere for ledere i stressede situasjoner å rangere seg selv og andre på psykologiske tester, enn uthvilte og erfarne observatører.

Halland (2003) redegjør også for feilkilder som kan forme persepsjonen. Følelser, erfaring, verdier, normer, kultur, grunnleggende holdninger, fysisk og psykisk tilstand samt trygghet og utrygghet (Halland 2003: 8-9). Dette må sees i sammenheng med Maslows behovspyramide, hvor man prøver å dekke de fysiske behovene (mat, søvn, trygghet) før de sosiale behovene søkes dekt (Store Norske Leksikon 2014a). Samtidig viser Alderfers ERG teori at man kan bevege seg mellom nivåene til Maslow, uavhengig av om behovene er dekt (Kaufmann og Kaufmann 1998).

2.3.7 Hvordan svekke feilkilder ved observasjon?

Forskertriangulering kan styrke reliabiliteten ved undersøkelser, fordi man får flere observasjoner som ikke har de samme feilkildene (Vedeler 2000). Tidsaspektet er viktig, og Jacobsen (2005) hevder at jo lengre tid man bruker på å samle inn observasjonsdata jo bedre er det. Det er blant annet fordi observatøreffekten kan gå ned. Ved observasjon over korte tidsperioder vil man kunne få mer dybde i enkeltobservasjoner, mens man over lengre perioder trolig vil kunne avdekke handlingsmønstre. Målet med forskningen vil være det dimensjonerende for valg av lengden på perioden for observasjoner (Løkken og Søbstad 1995).

Det er fire kriterier som påvirker i hvilken grad man gjennom observasjon kan få nøyaktige beskrivelser av personers personlighet og karakter (Bang mfl. 2015b, Funder 2012). Det første kriteriet er at personen som observeres må være transparent, altså en lett observerbar person. Det andre kriteriet ligger i hvilken grad karakterstyrken man skal observere er enkel å evaluere. Det tredje kriteriet er forholdet mellom observatør og den som observeres. Jo flere inngangsverdier observatøren har vedrørende personen som observeres, dess enklere er det å gi en presis beskrivelse. Dette kan oppnås ved å observere over lengre perioder, som igjen kan føre til at den som observeres blir vant til å ha observatøren der. Det fjerde kriteriet handler om observatørens kunnskaper og ferdigheter. En observatør må være god til å evaluere andre mennesker, samtidig med at observasjonen må skje over tid for å sikre at karakterstyrken kommer til uttrykk (ibid).

Kunnskap eller mangelen på kunnskap om hvordan observere, kan ha innvirkning på resultatene ved bruk av observasjon. Man må ha nødvendig testkompetanse i forhold til både testen man skal bruke som forskningsverktøy og konteksten dette settes i sammenheng med (Bartram 2001). Videre fremheves viktigheten av trente observatører: "...contends that comparing untrained observers with researchers is like comparing what "an amateur community talent show" can do compared with "professional performers"' (Merriam 2014:118). Matthews mfl. (2005) har også kommet frem til at man må ha erfarne observatører for å samle inn data under øvelser. Han hevder yngre befal er for uerfaren til å

samle inn valide data om seg selv og andre. Det betyr at godkjenning og valg av riktige observatører er viktig for å få valide resultater.

2.3.8 Hvem kan best vurdere ens personlighet?

Vazire (2010) har ved empiriske undersøkelser gjort et anslag over hvem som best kan vurdere forskjellige personligheter. Hennes SOKA-modell (Self- Other Knowledge Asymmetry Model) tar utgangspunkt i tre observatører: seg selv, venner eller helt ukjente.

Undersøkelsen omhandlet personlighetstrekkene: Nevrotisme (selvtillit og angst), ekstroversjon (pratsomhet, dominans og lederskap) og intellekt (kreativitet og intelligens). Resultatene viser at personlighet knyttet til nevroisme trolig bedømmes best av seg selv og venner. Mens ekstroversjon, som er lett observerbart, bør kunne vurderes likt av alle tre. Når det kommer til intellekt er det trolig at andre, enn en selv, lettere og mer nøyaktig kan bedømme dette. Det er blant annet fordi selvrapporing kan påvirkes av selvbeskyttende bias, mens uavhengige tester lett kan måle intellektet (ibid). I så måte vil valg av verktøy for å måle personlighetstrekkene være avgjørende for resultatet.

Vazire (2010) konkluderer med at lav observerbarhet og lav evaluerbarhet best kan vurderes av seg selv. Mens lav observerbarhet og høy evaluerbarhet best kan vurderes av venner. Det siste poenget til Vazire (2010) er at høy observerbarhet og høy evaluerbarhet kan bedømmes like godt av seg selv, venner og andre (ibid).

Videre beskriver Vazire (2010) to hovedårsaker til asymmetri i dataene når man sammenligner selvrapporing og observasjon. Den første årsaken er at man har forskjellig tilgang på informasjon - mens selvrapporingen har tilgang på alle tanker og følelser, vil observatøren kun ha tilgang på det man ser av handling og må gjøre antakelser ut fra det. Det å ha tilgang på egne tanker og følelser kan styrke grunnlaget for en selvevaluering. Det kan imidlertid også bidra til å redusere nøyaktigheten i vurderingene, fordi tankene og følelsene kan påvirke observasjoner og vurderinger av egen atferd. Den andre årsaken ligger i at man har forskjellige visuelle utgangspunkt. Det kan argumenteres for at man har en god kunnskap om hvorfor man gjør som man gjør, men Vazire (2010) påpeker at andre ofte har en mer objektiv fremstilling av handlinger som kommer til uttrykk.

2.3.9 Beskrivelse av Krigsskolens observasjonsverktøy

Krigsskolen har, i samarbeid med Professor II Henning Bang ved Universitetet i Oslo (UiO), utviklet et observasjonsverktøy for å måle de tolv utvalgte karakterstyrkene for offiseren (Bang mfl. 2014a og 2015a, Boe mfl. 2015a).

Observasjonsverktøyet er tiltenkt å brukes under aktiviteter hvor det vil være naturlig at forskjellige karakterstyrker kommer til uttrykk. Dette kan eksempelvis være gjennom feltøvelser eller andre aktiviteter. Hensikten med observasjonsverktøyet er at det skal måle karakterstyrkene med en annen metode enn VIA-IS. Da vil resultatene fra de to verktøyene kunne valideres i forhold til hverandre, for deretter å bli brukt til veiledning og vurdering (Boe mfl. 2015b). Vi vil kort redegjøre for hovedinnholdet i observasjonsverktøyets beskrivelse av de tolv karakterstyrkene Krigsskolen har valgt.

“*Lederskap*” vurderer man utfra henholdvis oppgaveorientert og relasjonsorientert ledelse. Man vurderer om kadetten tar beslutninger og delegerer, samt viser mellommenneskelige ferdigheter (Bang mfl. 2014a).

I “*Integritet*” ser man etter ærlighet og oppriktighet. Her vurderes det om kadetten er ekte og tør å vise hvem man er, samt er direkte i kommunikasjonen (ibid).

På “*Utholdenhet*” ser man etter gjennomføringsevne uten å klage, og at man overgår forventninger ved å levere utover det som kreves (ibid).

Under “*Rettskaffenhet*” handler det om kadettens evne til å behandle andre likeverdig og på en rettferdig måte. I tillegg bør man legge bort egne antakelser og handle objektivt (ibid).

“*Mot*” handler om å utvise både fysisk, moralsk og psykologisk mot. Eksempelvis å sette seg i situasjoner som kan innebære fare for eget liv - men også gruppepress og utfordringer på det personlige plan (ibid).

“*Dømmekraft*” er man ute etter kadettens evne til kritisk tenkning og det man beskriver som mental åpenhet. Med det siste menes eksempelvis at man godtar andres synspunkter og kan endre standpunkt hvis ny informasjon tilsier det (ibid).

“Sosial intelligens” ser man etter tre hovedpunkter: I hvilken grad man forstår andres følelser, om man er i stand til å bygge relasjoner og i hvilken grad man tilpasser egen atferd til situasjoner man står i (ibid).

“Lagspiller” ser man etter kadettens evne til å sette felleskapet foran seg selv. Eksempelvis om kadetten arbeider hardt for at gruppens og fellesskapets målsetninger skal nås (ibid).

“Selvregulering” forsøker man å observere kadettens evne til å håndtere stress. I det ligger at man klarer å håndtere egne impulser og bevarer roen selv under kaotiske tilstander (ibid).

“Perspektiv” handler om å utvise klokskap og selvinnsikt, og at man fungerer som en rådgiver for andre (ibid).

“Kreativitet” handler om ens evne til å være original og komme med løsninger på selv uklare problemstillinger.

Med *“Læringslyst”* ligger lysten til å tilegne seg ny kunnskap, nye ferdigheter og evne til å ta lærdom av egne feil (ibid).

2.4 Bias og bruksteorier

Bias kan oversettes som “skjevhet” (Staff 2015). Derfor brukes bias som regel som en forklaring på feil og resultater i forskning som systematisk avviker fra det som er riktig (Store Norske Leksikon 2014b). En annen beskrivelse er: “Bias is a form of systematic error that can affect scientific investigations and distort the measurement process” (Sica 2006: 780).

I forskning kan bias oppstå når det er feilkilder ved undersøkelsesenheten, metoden eller i analysen av datamaterialet. Det kan også komme som følge av metoden for hvordan forskningsobjektene blir valgt ut, hvilke variabler man inkluderer i studien, fordommer samt manglende oversikt og kontroll på bakenforliggende variabler (Sica 2006: 781). Bias kan forekomme i alle forskningsfaser (Staff 2015). Det er viktig å skille mellom bias og tilfeldige feil i en undersøkelse. Ved tilfeldige feil i et datasett vil disse kunne reduseres betraktelig mot null ved å øke antall respondenter. Er derimot feilen systematisk, grunnet bias, vil en økning i antall respondenter ikke gi samme effekt (Staff 2015).

Seleksjonsbias kan oppstå i det man velger ut deltakere til en undersøkelse. Man kan forklare det slik: "The error introduced when the study population does not represent the target population" (Delgado-Rodriguez og Llorca 2004:635). Sica (2006) kategoriserer dette under seleksjonsbias, som kan forekomme når testen og innsamlede data ikke gir en adekvat fremstilling av mangfoldet i en valgt populasjon. En skjevhet i respondenter vil da kunne ha betydning for hvorvidt man kan generalisere og hvor brukbare funnene blir (ibid).

Recall bias kan oppstå når respondenter i ettertid blir spurt om hendelser de må gjenfortelle (Staff 2015). Da man i utgangspunktet oppfatter ting noe ulikt og har ulik hukommelsesstyrke, kan dette medføre en skjevhet datamaterialet. I tillegg kan utfallet av en hendelse, eksempelvis om man presterte godt eller dårlig, gi utslag for hvordan man gjenforteller dette (Sica 2006). Raphael (1987) hevder at hvis man skal vurdere noens prestasjoner, burde dette gjøres relativt kort tid etter hendelsene. I tilfeller der det går lang tid, kan det hende at man får vanskeligheter med å huske detaljer og momenter knyttet til hendelsene. Det kan medføre en skjev fremstilling av hva som faktisk hendte.

Målebias/measurement bias henviser til divergens i målinger fra nyutviklede måleverktøy i forhold til mer anerkjente referansetester. Eksempelvis kan nyutviklede spørreskjema være ekstra utsatt for denne typen bias. Det være seg at spørsmålene ikke er gode nok, og at man ikke tar høyde for forskjellige oppfatninger basert på kjønn, kultur etc. (Sica 2006). Denne typen bias kan trolig også forekomme hvis man ønsker å videreutvikle et allerede eksisterende måleverktøy, fordi man ikke fanger opp at "fasetter" endres i spørsmålsstillingen. Millsap (1993) hevder at på tross av at det er forsket på metoder for å detektere målebias og grunnlaget for at den oppstår, er biaset fortsatt svært vanskelig. Derfor er det viktig å gjøre validitetstester av måleverktøyet for å kunne si noe om utbredelsen av biaset. I så henseende vil trolig et nyere verktøy ha større behov for å gjennomgå slike tester enn eksempelvis en etablert og velprøvd metode (ibid). Dette er relevant i forhold til vår forskning, da observasjonsverktøyet er nyutviklet.

Confirmation bias handler om å forsterke egne meninger og oppfattelser ved å søke informasjon eller data som bygger opp under dette. Denne typen bias defineres slik: "Confirmation bias is the tendency to acquire or process new information in a way that

confirms one's preconceptions and avoids contradiction with prior beliefs" (Allahverdyan og Galstyan 2014). Klayman (1995) støtter denne beskrivelsen, men hevder det er mange og komplekse sider ved denne biasen. Han hevder at det ved hypoteseutvikling (hans beskrivelse av komplekse kognitive prosesser som skjer når man gjør seg opp meninger om ting) kan forekomme confirmation bias. Det kan være at man har høy tro på de første hypoteser en utvikler, og fortsetter på tross av motstridende bevis, å holde fast ved innledende antakelser. Man søker etter informasjon for å bekrefte den innledende hypotesen, og oversetter data slik at de passer til de første antagelsene (Klayman 1995: 386-387).

Det ovenstående må sees i sammenheng med de utfordringer Kristiansen (2011) beskriver vedrørende kriterier for seleksjon til de militære skolene. Han hevder bruksteoriene kan medføre en fare for reproduksjon av offiserer når man gjennomfører seleksjon i Forsvaret. Bruksteoriene er de overførte verdier, normer og praksisbasert kunnskap som ligger til grunn når man velger kriterier og kandidater til offisersyrket (ibid). Kristiansen (2011) hevder det i større grad bør være samsvar mellom de uttalte verdiene til Hæren og bruksteoriene, når valg av kriterier for seleksjon av kandidater til de militære skolene skal settes. I offisersyrket er ledelse viktig (Krigsskolen 2015). Man må derfor ha en klar formening om hvilke teoretiske fundament er ønsket å følge i lederutviklingen. Utfordringen er at det finnes mange teorier om god ledelse, ledereffektivitet og makt (Høst 2009). Forskere hevder blant annet at den mest effektive maktutøvelsen knytter seg til personlig makt. Det oppnår man gjennom å ha gode kunnskaper og være en som underordnede ser opp til og ønsker å følge (ibid). Legitim makt er makt man har i form av sin stilling. Sistnevnte maktform er ikke optimal, men heller ikke uviktig. En kombinasjon av maktformer brukes ofte av effektive ledere (ibid).

3 Metode

I dette kapitlet vil oppgavens metodiske tilnærming presenteres. Det beskrives en kombinasjon av kvantitativ og kvalitativ tilnærming. De kvantitative data er resultat av datainnsamling ved bruk av spørreskjema og observasjon, mens de kvalitative data er hentet ut av en dokumentstudie for å finne sammenhenger i det kvantitative datamaterialet.

3.1 Valg av metode

Forskningen søker å avdekke om Krigsskolen har valgt riktig metode for å måle kadettenes karakterstyrker.

Vi har en åpen tilnærming til datainnsamlingen for deretter å strukturere data og se etter sammenhenger. Forskningen har derfor en induktiv tilnærming, hvor man beveger seg fra empiri til teori (Jacobsen 2005). Våre undersøkelser prøver å forstå sosiale fenomen. Tanken er at sosiale regelmessigheter finnes, men at bastante kausale sammenhenger ikke er tilstede (Jacobsen 2005). Det betyr at vi kan beskrive sannsynlige årsak-virkningsforhold, men ikke lovmessigheter i sosial kontekst.

Datainnsamlingen og analysen er gjort i to steg. Først har vi fått tilgang på allerede innsamlede kvantitative data, som er strukturert og analysert. Deretter har vi søkt etter teori som kan årsaksforklare resultatene. Ved å kombinere to metoder vil vi kunne avdekke forskjeller/fasetter som i utgangspunktet kun fanges opp av den ene metoden. Kombinasjonen av metoder er ifølge Jacobsen (2005) ideal, men ressurskrevende.

3.2 Kvantitativ metode

Ifølge Jacobsen (2005) er hensikten med kvantitativ analyse å få lett systematiserbar informasjon. Det gjør at man kan analysere mange enheter på en gang. Man må da som Jacobsen (2005:235) hevder, gjøre en del forberedelser: "kategorisering og operasjonalisering av begreper må gjøres før den empiriske undersøkelsen kan gjennomføres". Dette gjelder først og fremst når man skal benytte seg av primærdata. Denne forskningen benytter seg imidlertid av sekundærdata. Det betyr at kategorisering og operasjonalisering allerede er utført.

3.3 Datainnsamling

Krigsskolens FoU-prosjekt har samlet inn observasjons- og selvrapporteringsdata fra ett årskull på operativ linje på Krigsskolen. Det at vi ikke har gjort datainnsamlingen selv gjør at man ifølge Jacobsen (2005) må være kildekritiske. Vi er en del av forskningsprosjektet som gjennomfører datainnsamlingen. Hensikten med prosjektets forskning er derfor sammenfallende med vårt behov.

Antall undersøkelsesenheter var 52 kadetter. Observasjonsverktøyet ble brukt til datainnsamling under øvelse "Krigens krav", en militær feltøvelse som varer i fem dager (Bang mfl. 2015b). Øvelsen skal forberede kadettene på krigsliknende situasjoner hvor det settes spesielt fokus på lederskap og usikkerhet.

For å få til et nyansert bilde av kadettene ble det gjort observasjoner av tre ulike kilder: veilederne som fulgte et lag, kadettene som vurderte seg selv og hverandre. En uke i forkant av øvelsen fylte kadettene ut selvrapporteringskjemaet VIA-IS (ibid). Av forberedelser før datainnsamling, gjennomgikk instruktørene en organisert opplæring (ibid). I opplæringen ble det gitt informasjon om Krigsskolens FoU-prosjekt, en definisjon av og gjennomgang av de ulike karakterstyrkene og en teoretisk og praktisk gjennomgang i bruk av observasjonsverktøyet. F. A. Nilsen (personlig kommunikasjon, august, 21, 2015) bekrefter at de fleste instruktørene deltok på workshops hvor observasjonsverktøyet ble utviklet.

Alle instruktørene var kjent med Krigsskolens FoU-prosjekt, da samtlige offiserer ved Krigsskolen deltok i en spørreundersøkelse om karakterstyrker noen uker forut for øvelsen (ibid). I tillegg var alle instruktørene godkjente veiledere på Krigsskolen. Kadettene fikk informasjon om hensikten med studien og tilsvarende opplæring om karakterstyrker som instruktørene (Bang mfl. 2015b).

Rapporteringen i observasjonsverktøyet ble gjort på to tidspunkt av veilederne. Første gang midtveis i øvelsen og andre gang etter øvelsen. Kadettene rapporterte kun etter øvelsens slutt. Årsaken til rapportering etter øvelsens slutt, var at deltakerne skulle få noe søvn og hvile for å være i stand til å evaluere på en god måte (ibid). Instruktørene fulgte 8-10

kadetter hver, og ble instruert til å rangere den enkelte kadett kun på de karakterstyrkene som hadde kommet til syne under øvelsen (ibid).

Professor Il Henning Bang har ledet datainnsamlingen, som del av prosjektgruppa, og gjort dataene tilgjengelig for oss. Datamaterialet er anonymisert av Krigsskolen og gitt oss som strukturerte data til anvendelse i det statistiske analyseverktøyet IBM SPSS 22.0.

Anonymiseringen ivaretar prinsippet i samfunnsforskningen om at "hensynet til individet skal alltid gå foran hensynet til samfunns- eller forskningsnytt" (Halvorsen 2008). Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD) har godkjent vår forskning som del av Krigsskolens FoU-prosjekt. NSD har gitt forskningen prosjektnummer 40065 (O. Boe, personlig kommunikasjon, januar, 7, 2015). Deres retningslinjer for personvern er fulgt.

3.4 Måleegenskaper og metodiske utfordringer

Vi er begge utdannet på Krigsskolen og har vært bevisst på at dette kan påvirke vår forskning. Kvantitativ metode vil ifølge Ringdal (2001) øke avstanden til datagrunnlaget, og dette kan bidra til en mer objektiv tilnærming til problemstillingen.

Bias knyttet til det å studere tidligere innsamlede data og forskningsprodukter, kan også påvirke vår oppgave. Dette kan ha sammenheng med at man har gjort/lest lignende undersøkelser selv, og på bakgrunn av dette oversetter dataene på en spesiell måte - også kalt re-order bias (Sica 2006).

Det er viktig at de verktøyene man bruker faktisk måler de fenomenene man er ute etter. Dette for at troverdigheten til undersøkelsene skal være gyldige (Johannessen mfl. 2010). Begrepsvaliditeten til en test beskriver hvordan testen forholder seg til et teoretisk fenomen som kan måles gjennom andre anerkjente tester (Kunnskapscenteret 2012). I denne sammenheng kan man si at observasjonsskjemaer som utvikles for å måle karakterstyrker bør ha så stor korrelasjon mot VIA-IS selvrapporteringsverktøy som mulig. Ifølge European Federation of Psychologists' Associations (EFPA) bør korrelasjonskoeffisienten være større enn .55 ($r > .55$) for at korrelasjonen skal anses som tilfredsstillende (ibid).

Johannessen (2009) og Pallant (2010) har imidlertid litt andre vurderinger knyttet til korrelasjonsverdiene:

Tabell 2: Gradering av korrelasjonsverdier i henhold til Pallant (2010) og Johannessen (2009) definisjoner.

	Pallant (2010)	Johannessen (2009)
Svak	.10- .29	0- .20
Medium/ Relativt sterk	.30- .49	.30- .40
Sterk/ Meget sterk	.5- 1.00	.50→

Tabellen viser at man anser korrelasjon som sterk om $r > .50$, og i motsetning til EFPA, graderes korrelasjonsverdiene under dette nivået. Graderingen til Pallant (2010) og Johannessen (2009) kan være hensiktsmessig når data varierer under det nivået EFPA legger til grunn. I vår analyse har vi derfor tatt utgangspunkt i Pallant (2010) sine verdier.

3.4.1 Validitet

Validiteten er et mål på hvor godt en test måler det den er ment å måle. Validitet kan måles både kvantitativt og kvalitativt (ibid). Korrelasjonsundersøkelsene i denne forskningen tar utgangspunkt i Pearsons r , som ifølge Rodgers og Nicewander (1988) er den mest brukte matematiske formelen for måling av korrelasjoner.

3.4.2 Reliabilitet

Reliabilitet er et viktig mål på om en test er stabil og konsistent. Reliabilitet deles opp i tre hovedkategorier: Indre konsistens, test-retest reliabilitet og interrater reliabilitet (Kunnskapssenteret 2012).

Indre konsistens uttrykker om det er samsvar mellom svarene på spørsmål som måler det samme i en test. Graden av indre konsistens uttrykkes i begrepet Chronbachs alfa (ibid). Man ønsker å ha en så høy indre konsistens som mulig fordi man da får et uttrykk for om testen er valid. EFPA har angitt at Chronbachs alfa må være større enn $.70$ ($\alpha > .70$) for å være tilfredsstillende (ibid). VIA Institute (2015a) har gjennomført tester på psykometriske data og kommet frem til at VIA-IS testen i lang form (240 spørsmål) har en tilfredsstillende

intern konsistens på $\alpha=.83$. Vårt datagrunnlag inneholdt imidlertid ikke verdier som gjorde det mulig for oss å vurdere Chronbachs alfa, hverken for observasjonsverktøyet eller VIA-IS.

Test-retest reliabilitet angir stabilitetskoeffisienten til en test. Stabilitetskoeffisienten angir i hvilken grad det er samsvar mellom svarene i en test tatt på to forskjellige tidspunkter. Ved måling av tilstander som anses å være relativt stabile, bør målingene være like over lengre tidspunkter. Men anser man en tilstand å være mer ustabil, særlig i forbindelse med psykologiske tilstander som stress og angst, bør målingene gjøres med kortere mellomrom (ibid). Vi har ikke hatt mulighet til å sjekke stabilitetskoeffisienten, men vil være aktuell ved måling av kadettene på andre tidspunkter med de samme verktøyene.

Interrater reliabilitet er spesielt relevant i de sammenhenger der vurderinger gjøres basert på observasjoner (Kunnskapssenteret 2012). Man ønsker at resultatene fra flere observatører av en person skal ha sammenfallende resultater. Hvis to eller flere fagfolk kommer frem til de samme resultatene kan man si at en test har høy interrater reliabilitet. Det kan være vanskelig å oppnå helt like resultater utført av personer uten forkunnskaper til det testen skal måle. Da er det viktig å avdekke hvilke feilkilder som kan ligge til grunn for undersøkelsene (ibid). I denne sammenheng ansees kun veilederne som fagfolk. Da hver kadett har vært observert av kun en veileder, vil Interrater reliabiliteten i observasjonsverktøyet være vanskelig å måle.

3.5 Dokumentundersøkelser

Problemstillingen i oppgaven vil kun delvis besvares med en kvantitativ analyse. Vi har derfor valgt å kombinere den kvantitative analysen med dokumentundersøkelser.

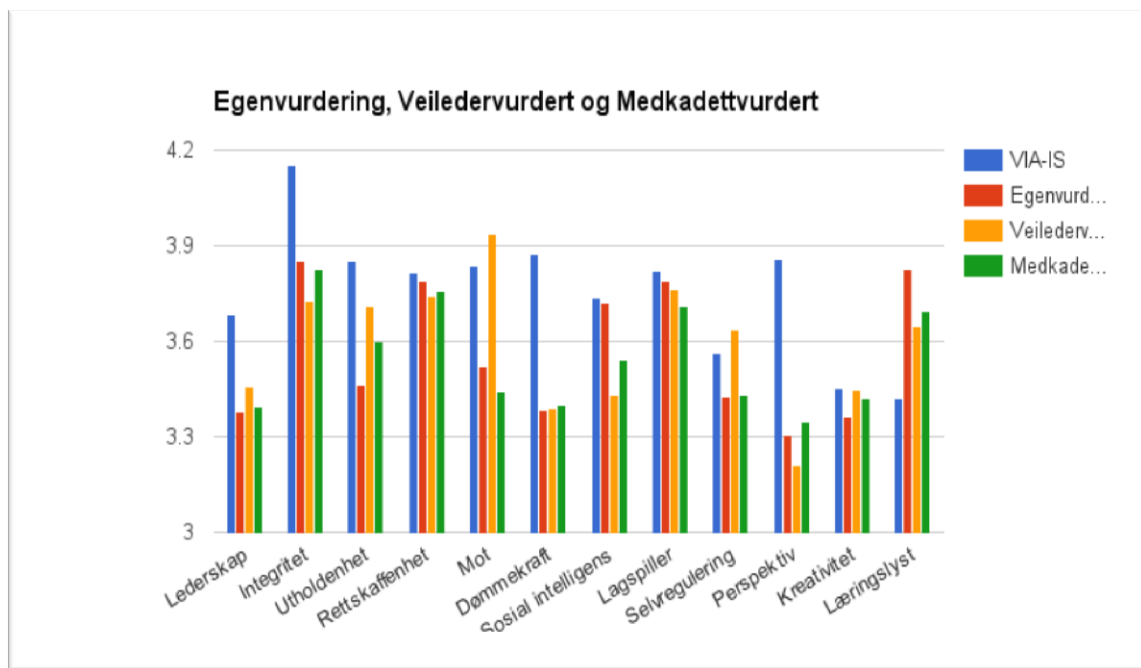
Dokumentundersøkelser er ifølge Grønmo (2004) en kvalitativ metode hvor man studerer tekster og dokumenter for å finne sammenhenger. Vår forskning har forholdt seg til relevante dokumenter knyttet til Krigsskolens lederutviklingsprogram med spesielt fokus på FoU-prosjektet. Vi har også sett på verktøyenes beskrivelser av karakterstyrkene og vurdert de i forhold til hverandre.

4 Empiri

I dette kapittelet vil vi presentere deskriptiv statistikk og redegjøre for funn i korrelasjonsmatrisen.

4.1 Deskriptiv statistikk

Den deskriptive statistikken gir en oversikt over datagrunnlaget (Vedlegg 1). I tillegg presenterer vi gjennomsnittsmålene til karakterstyrkene, for å vise hvordan disse varierer.



Figur 2: Gjennomsnittsmål karakterstyrker

Diagrammet viser at snittet på svarene i VIA-IS er noe høyere enn resultatene fra observasjonsskjemaene. Det er kun på "Læringslyst" man ser at VIA-IS ligger under gjennomsnittet i forhold til de andre. Vi ser at veiledervurdert "Mot" viser et høyt gjennomsnitt. Utover dette har de veiledervurderte og medkadettvurderte karakterstyrkene relativt like snittverdier. Det er i motsetning til VIA-IS og egenvurderingen der gjennomsnittet deres varierer mer i forhold til resultatene fra eksterne observasjoner.

Ut fra deskriptiv statistikk ser man at karakterstyrken "Mot" har et stort frafall av respondenter på veiledervurderte observasjoner sett opp mot VIA-IS (N=11 mot N=104). Dette har sammenheng med at observatørene ble bedt om å kun vurdere karakterstyrker

som kom til uttrykk under øvelsen. Det var ikke situasjoner hvor kadettene "Mot" ble satt på prøve og man har således ikke data på denne karakterstyrken (Bang mfl. 2015b). "Mot" ekskluderes derfor fra den videre analysen.

For veiledervurderte karakterstyrker er det laveste gjennomsnittet i "Perspektiv" $\mu=3.21$ med standardavvik $\sigma=.74$ og det høyeste snittet i "Lagspiller" $\mu=3.76$ med standardavvik $\sigma=.77$. Karakterstyrker vurdert i VIA-IS viser høyest snitt i "Integritet" $\mu=4.15$ med standardavvik $\sigma=.42$. Det laveste snittet er i "Læringslyst" $\mu=3,42$ med standardavvik $\sigma=.50$. I de medkadettvurderte karakterstyrkene har "Perspektiv" lavest gjennomsnitt $\mu=3.34$ og et standardavvik på $\sigma=.51$, samt "Integritet" med høyest snitt $\mu=3.82$ og standardavvik $\sigma=.48$. De egnevurderte karakterstyrkene viser at "Perspektiv" har lavest gjennomsnitt $\mu=3.30$ med standardavvik $\sigma=.46$ og "Integritet" høyest snitt $\mu=3.85$ og standardavvik $\sigma=.48$.

Standardavvikene i veiledervurderte karakterstyrker ligger i intervallet $\sigma=.58 - \sigma=.86$ henholdsvis "Rettskaffenhet" og "Integritet", mens for VIA- IS ligger intervallet for standardavvik mellom $\sigma=.38 - \sigma=.62$, henholdsvis "Lagspiller" og "Kreativitet". For de medkadettvurderte ligger standardavvikene i intervallet $\sigma=.38 - \sigma=.53$ henholdsvis "Rettskaffenhet" og "Selvregulering". Karakterstyrkene som er vurdert gjennom egnevurdering har standardavvik i intervallet $\sigma=.46 - \sigma=.54$, "Utholdenhet" og "Dømmekraft". Vi ser at alle verdiene for standardavvik ligger under 1σ , hvilket betyr at utvalget har lav spredning.

En analyse av skjevhet viser at karakterstyrkene "Dømmekraft" VIA- IS har den høyeste skjevheten $\gamma=.93$, som ansees å være en svak skjevhet (Løvås 2004). Karakterstyrken "Lagspiller" veiledervurdert, har lavest skjevhet på $\gamma=.029$. På verdensbasis viser VIA-IS i lang form med 240 spørsmål, noe skjevhet mot høyre, men har fortsatt variasjon i svarene (VIA-Institute of Character 2015).

4.2 Korrelasjonsanalyse

Nedenfor presenteres korrelasjonsresultatene vi har kommet frem til i SPSS.

Tabell 3: Korrelasjonsmatrise mellom de ulike undersøkelsene i vurderingen av kadettenes karakterstyrker. Blått indikerer medium korrelasjoner og sort fet skrift sterke korrelasjoner

	VIA-IS- Veileder	VIA-IS- Medkad	VIA-IS- Egenvu- rdering	Medkad- Veileder	Egenvurderi- ng- Veileder	Egenvurd- ering- Medkad
Lederskap	-.067	-.127	-.007	.534**	.271*	.136
Integritet	-.064	.002	.221*	.229*	.006	.182
Utholdenhet	.133	-.013	.177	.377**	.105	.275**
Rettskaffenhet	-.134	-.077-	.268**	.079	-.101	-.022
Dømmekraft	.094	.310**	.329**	.293**	.092	-.010
Sosialintelligens	.359**	.388**	.514**	.335**	.338**	.264**
Lagspiller	.164	.049	.100	.394**	-.021	-.045
Selvregulering	-.107	.078	.168	.447**	.187	.251*
Perspektiv	-.018	.191	.392**	.539**	.390**	.356**
Kreativitet	.031	.121	.435**	.195	.083	.188
Læringslyst	.125	.076	.366**	.157	.237*	.239*

“Lederskap” har sterk korrelasjon mellom medkadetter og veileder Pearson $r=.53$. For de resterende undersøkelsene på denne karakterstyrken er det kun svake sammenhenger. “Integritet” viser svake korrelasjoner på alle undersøkelsene, med høyeste korrelasjonstall $r=.23$ mellom medkadetter og veiledervurderingene. “Utholdenhet” har medium sterk korrelasjon $r=.38$ mellom medkadetter og veileder vurderinger. De resterende undersøkelsene på “Utholdenhet” viser svake korrelasjoner. Videre finner vi kun svake korrelasjoner på “Rettskaffenhet”, der VIA-IS og egenrapportering har den sterkeste korrelasjonen $r=.28$.

I "*Dømmekraft*" finner man medium sterke korrelasjoner på undersøkelsen: VIA-IS - Medkadett $r=.31$, VIA-IS - egenvurdering $r=.33$ og veileder- medkadett $r=.29$. For de andre observasjonene finner vi svake korrelasjoner. Karakterstyrken "*Sosial intelligens*" viser sterk korrelasjon $r=.51$ på VIA-IS og egenvurdering. Det er i tillegg medium korrelasjoner på VIA-IS - veileder $r=.36$, VIA-IS - medkadett $r=.39$, medkadett - veileder $r=.34$ og egenvurdering-veileder $r=.34$. Den siste observasjonen egenvurdering - medkadett viser en svak korrelasjon $r=.26$.

For "*Lagspiller*" finner vi medium korrelasjon $r=.39$ på observasjonen medkadett-veileder. De resterende observasjonene viser svake sammenhenger.

"*Selvregulering*" har medium korrelasjon mellom medkadett- veileder $r=.45$. Det er svake korrelasjoner på de resterende observasjonene.

"*Perspektiv*" har sterk korrelasjon mellom medkadett - veileder $r=.54$. Videre er det tre middels sterke sammenhenger på VIA-IS - egenvurdering $r=.39$, egenvurdering - veiledervurdert $r=.39$ og egenvurdering - medkadettvurdert $r=.36$. De siste observasjonene viser svake korrelasjoner.

Analysen av "*Kreativitet*" viser sterk korrelasjon $r=.44$ mellom VIA-IS og egenvurdering. De resterende observasjonene viser svake korrelasjoner.

"*Læringslyst*" har medium sterk korrelasjon $r=.37$ mellom VIA-IS og egenvurdering, mens de andre observasjonene er svake korrelasjoner.

I analysen kan vi se et mønster i korrelasjonene når man ser på de ulike undersøkelsene. Isolerer man de to metodene, selvrapporing (VIA-IS og egenvurdering) og eksterne observasjoner (medkadett og veileder), har de høyere interne korrelasjoner enn om man sammenligner metodene. Mellom metodene er det lite samsvar.

5 Presentasjon og drøfting av resultater

Drøftingen vil besvare vår problemstilling:

“Har Krigsskolen valgt riktig metode for å avdekke kadettene karakterstyrker?”

Dette vil vi komme frem til ved å drøfte forskningsspørsmålene våre. Det første spørsmålet omhandler de metodiske utfordringene knyttet til metodikken. Det andre spørsmålet omhandler hvorvidt definisjonene av karakter i verktøyene kan ha innvirkning på målingene. Det siste forskningsspørsmålet skal avdekke samsvaret i resultatene fra Krigsskolens undersøkelser ved bruk av henholdsvis VIA-IS og observasjonsverktøyet.

5.1 Hvilke faktorer har innvirkning på Krigsskolens metode for måling av karakter hos kadetter?

For å svare på dette forskningsspørsmålet har vi tatt for oss: 1) forhold ved den som blir evaluert, 2) forhold ved den som evaluerer, 3) kontekst for undersøkelsene og 4) verktøyene som blir brukt for evaluering¹.

5.1.1 Forhold ved den som blir evaluert

Funder (2012) og Bang mfl. (2015b) beskriver noen kriterier som bør ligge til grunn for å oppnå kvalitetsmessige gode observasjoner av karakterstyrker. Det første er at man bør ha en lett observerbar person som er transparent og emosjonelt stabil. Dette kan være en ekstrovert person, som ifølge Vazire (2010) er lettere å observere enn en introvert person.

Det er imidlertid karakterstyrker som trolig kan evalueres uavhengig av i hvilken grad man er ekstrovert. Tar man “*Lederskap*” som eksempel, er det ifølge Høst (2009) ikke sammenheng med en leders effektivitet og grad av ekstrovertsjon. Lederskap handler i stor grad om interaksjon med andre mennesker. Det betyr at man gjennom observasjon også bør være i stand til å evaluere en introvert persons score innen “*Lederskap*”.

¹ punkt 4 omhandles under kapittel 5.2

Om transparens og ekstroversjon er kriterier for å bestemme evaluerbarhet, kan *“Integritet”* beskrive utfordringen godt. En introvert person vil trolig i mindre grad uttrykke egne tanker og følelser (Store Norske Leksikon 2015). Utfordringen er at sammenheng mellom ord og handling er nødvendig for å måle *“Integritet”*. Man bør derfor velge en metode som kan måle begge deler. Selvrapportering kan gjøre det og vil kanskje være en foretrukket metode i denne sammenheng (Peterson og Seligman 2004).

Peterson og Seligman (2004) hevder det kun er de sterkeste karakterstyrkene som kommer til uttrykk. Det betyr at de mindre synlige karaktertrekkene, vil være vanskeligere for eksterne å vurdere. Har den som evalueres få synlige karaktertrekk og i tillegg er lukket og introvert, kan det vanskeliggjøre eksterne vurderinger av personen.

SOKA modellen beskriver litt av utfordringene knyttet til hvem som best vurderer ens personlighet (Vazire 2010). Dette gjelder trolig også for karakterstyrker, hvor enkelte best evalueres av seg, mens andre best evalueres gjennom observasjon. Faktorer som kan påvirke dette er selvforståelse og andres kunnskaper om hva som innvirker på handlinger (ibid).

Selvbeskyttende bias kan gjøre det vanskelig for eksterne å vurdere ens personlighet (ibid). I tillegg bør man ta høyde for bruksteorier (Kristiansen 2011). Hvis man er tillært en forståelse av hvilken atferd som er ønskelig, kan man relatere egenvurderingen i forhold til denne. Om denne atferden ikke er den mest hensiktsmessige, men sosialt aksepterte, vil man kunne få en utfordring når egne kvaliteter skal vurderes av anerkjente måleverktøy.

Et annet poeng omhandler i hvilken grad kadettene selv kan påvirke resultatene man får gjennom observasjon og selvrapportering. Forskning viser at en del av et utvalg er tilbøyelig til å fuske på personlighetstester (Melin 2013). Man må være klar over konkurranseelementet som er tilstede på Krigsskolen. Ens resultater påvirker i stor grad fremtidig jobbsituasjon, både i forhold til type jobb og geografisk beliggenhet. Om kadettene vet at resultatene blir brukt i evalueringssammenheng, kan man anta at også noen i dette utvalget er tilbøyelig til fusk (ibid). Likevel må konsekvensen og sannsynligheten for å bli tatt vurderes, da dette kan ha innvirkning på tilbøyeligheten for å jukse (ibid). Krigsskolen har

eksempelvis klare føringer for relegering i forbindelse uønsket atferd (Krigsskolen 2015). Dette kan kanskje redusere kadettene vilje til å jukse.

Selv om noen er tilbøyelig til å fuske på personlighetstester, er det flere som hevder dette er vanskelig (Melin 2013). I anerkjente psykometriske tester gjøres også evaluering av indre konsistens, herunder VIA-IS (Peterson og Seligman 2004). Melin (2013) sier at indre konsistens ikke nødvendigvis er en indikasjon på juks, men det kan indikere i hvilken grad kandidaten har forstått spørsmålene i testen.

Observatøreffekten kan også fordreie resultater i en undersøkelse (Harvard Business School 2015). Når man observeres kan atferden endres (Jacobsen 2005). Det kan medføre at "ønskede" karakterstyrker blir mer synlig, og "upassende" karakterstyrker blir mindre synlig (Donaldson og Grant-Vallone 2002). Har kadettene i tillegg god kunnskap om hva man blir målt på, er det enklere å fordreie handlingsmønstre for å oppnå høyere score. I forberedelsene til undersøkelsen, har kadettene fått utdanning innen karakterbegrepet og bruk av observasjonsverktøyet (F.A. Nilsen personlig kommunikasjon, august, 21, 2015). Således har de hatt muligheten til å påvirke egen atferd i forhold til vurderingskriteriene. På den andre siden er vurderingskriteriene relativt omfattende og vanskelig å holde kontroll over. Å ha en tillagt atferd med mange faktorer å forholde seg til, vil trolig være vanskelig over tid. Det stemmer overens med det Jacobsen (2005) sier om at jo lengre en periode man observerer, dess mer nøyaktig blir observasjonsresultatet.

Skjevhet i utvalg er et aspekt man bør ta hensyn til når undersøkelser skal gjøres (Sica 2006). Det er nærliggende å tro at utvalget på Krigsskolen er noe skjevfordelt. Det knytter seg spesielt i forhold til seleksjonsprosessen kandidatene allerede har vært igjennom på opptaket til Krigsskolen. Dette er delvis bekreftet gjennom undersøkelsene til Matthews mfl. (2006) som finner forskjell mellom kadetter og sivile.

Krigsskolen selekterer ikke direkte på karakterstyrker på dagens opptak (Vik 2013). Funnene til Matthews mfl. (2006) antyder imidlertid at kadettene på Sjøkrigsskolen har andre verdier på karakterstyrkene enn resten av befolkningen. Da seleksjonen til de to Krigsskolene er like, antar vi at det samme gjelder for Krigsskolen (Vik 2013). Vi finner derimot ingen signifikante skjevheter i vår analyse, men vi ser i den deskriptive statistikken at VIA-IS har noe høyere

snittverdier enn observasjonsverktøyet. Dette stemmer overens med Matthews mfl. (2011) som hevder egenrapportering gir høyere snittverdier enn eksterne observatører under ekstreme forhold. En annen forklaring kan være at verktøyene måler ulikt, som kan medføre unøyaktige målinger og lavere validitet i måleresultatene. Skjevheten kan ytterligere påvirkes hvis lagssammensetningen gjøres uvilkårlig. En nivellerings tendens kan da gi utslag i evalueringen og påvirke korrelasjonsanalyser mellom verktøyene.

5.1.2 Forhold ved den som evaluerer

Bartram (2001) hevder en observatør må ha god testkompetanse for å få nøyaktige resultater i undersøkelser. Både veilederne og kadettene har fått opplæring i bruk av observasjonsverktøyet, hvordan observere og karakterstyrkenes definisjoner (F.A. Nilsen personlig kommunikasjon, august, 21, 2015). Noen av veilederne har også vært med å utvikle verktøyet (ibid). At Krigsskolen har gitt opplæring og at instruktørene har vært delaktig i utviklingen av verktøyet, betyr at man har forsøkt å tilføre observatørene nødvendig testkompetanse. Samtidig er ikke kompetansen validert opp mot andre tester og det er vanskelig å fastslå om testkunnskapen er tilstrekkelig. Verktøyet har også vært lite brukt, og det har kun vært én prøveutfylling. Karakterprosjektet er såpass nytt at datainnsamlingen under "*Krigens Krav*" vil være en del av valideringen av verktøyet og instruktørens kompetanse.

Instruktørene på Krigsskolen er godkjente veiledere, men den statusen har ikke kadettene. Opplæring i veiledning kan bidra til å øke kompetansen hos de som observerer. Det vil således øke validiteten i datainnsamlingen. På den andre siden kan det å være en godkjent veileder på Krigsskolen medføre en utfordring knyttet til bruksteorier.

Bruksteoriene kan være problematisk fordi veilederne også har bakgrunn som kadetter på Krigsskolen og gjennomgått en eldre modell for lederutvikling. Det betyr at tidligere antagelser og bias kan påvirke observatørens vurderinger av de ulike karakterstyrkene (Halland 2003, Kristiansen 2011, Løkken og Sjøbstad 1995). Eksempelvis er lederskap en sentral del av utdanningen på Krigsskolen, det betyr at de fleste har en forståelse og oppfatning om hva dette innebærer. Divergens mellom ny og gammel lederutdanning vil

potensielt være en feilkilde. Heftes observatøren av innholdet i den gamle lederskapsmodellen kan dette redusere både nytutvikling og validiteten i det nye verktøyet.

Veiledernes bakgrunn som kadetter vil også kunne være problematisk i forhold til confirmation bias. Da vil man se etter situasjoner som bekrefter tidligere antakelser vedrørende kadetten. Det kan være atferd som definerer karakterstyrkene, men som ikke nødvendigvis er de riktige i forhold til personens "egentlige" karakterstyrke (Allahverdyan og Galstyan 2014). På den andre siden kan veiledernes egne erfaringer bidra til å øke kvaliteten på observasjonene. Har man vært leder, kan man kanskje forstå kompleksiteten i rollen og lederutfordringene. Kjennskap om disse forholdene, kan gjøre at man bedre forstår atferden til den som observeres. Det samme gjelder for medkadettene, de fleste har vært ledere og har blitt ledet. Det gir også de en erfaringsbank de kan relatere hendelser opp mot.

I tillegg til å ha gode testkunnskaper, bør observatøren kunne skape et godt observasjonsmiljø. Funder (2012: 180) hevder blant annet at "Good judges" of personality are characterized by others as agreeable, consistent, and content with life, and not narcissistic, anxious, power-oriented, and hostile". Det betyr at man også bør gjøre en seleksjon av de som skal gjennomføre observasjonene. En god observatør vil trolig få til et godt observasjonsmiljø. Det kan medføre at karakterstyrkene trer tydeligere frem hos den som evalueres (Funder 2012). På en annen side kan det være personer som påvirker kadettens "normale" opptreden, slik at karakterstyrkene i varierende grad kommer til syne. Det kan eksempelvis være personer kadetten har et konfliktfylt forhold til. I slike situasjoner kan det skape usikkerhet for kadetten og man vil kunne få en annen oppfatning av kadettens egentlige karakterstyrke.

For å gjøre gode og kvalitative observasjoner, bør man ha god og tilstrekkelig informasjon om den som evalueres (Bang mfl. 2015b, Funder 2012). Dette synet støttes av Jacobsen (2005) som sier at jo lengre tidsrom man gjør observasjoner, desto bedre datagrunnlag vil man kunne få. Ved å kjenne en person godt, vil man trolig lettere oppdage "tilgjorte" handlinger eller forsøk på å skjule uønskede trekk.

Sammenligner man veilederens og medkadettens kjennskap til den som observeres, er det trolig medkadettene som har det beste utgangspunktet. Veilederne har kun vært sammen

med kadettene i kortere perioder, eksempelvis i klasseromsundervisning og på enkelte andre arenaer. Det støtter Bang mfl. (2015b) som hevder at åtte måneder er relativt kort tid for å bli kjent. Medkadettene derimot, har i løpet av disse åtte månedene tilbragt langt mer tid sammen med sine medkadetter. De har vært sammen på øvelser, sosiale sammenhenger og i klasseromsundervisning. Spesielt øvelsene under feltmessige forhold, skaper en god arena for å bli kjent med hverandre. Dette vil dog ikke kunne sammenlignes med nær familie eller andre nære venners kjennskap til den som observeres. Det er fordi arenaene på Krigsskolen er noe annerledes enn det man opplever til daglig og gir en annen type kjennskap til hverandre. Det er derfor nærliggende å tro at medkadettene er de som best kan fange opp tilgjort eller endring i atferd som kan følge av blant annet observatøreffekten. Samtidig må man ta høyde for Halo-effekten og oppvurderingstendensen, når personer med nære relasjoner skal vurdere hverandre (Løkken og Søbstad 1995).

Selv om medkadettene har god kjennskap til den som observeres, er det ikke slik at de nødvendigvis er de beste til å bedømme kadettens karakterstyrker. Fordi dette også henger sammen med observatørens kunnskaper, forståelse og evner til å tolke psykometriske data (Merriam 2014). Trolig vil veilederne, som har gjennomført utdanning og har lengre og bredere erfaring enn kadetten, ha bedre forutsetning for å gjøre disse vurderingene. Det vil uansett være nyanseforskjeller i veilederens observasjonsferdigheter og det optimale hadde vært om flere veiledere kunne observert de samme kadettene. Her vil medkadettens vurderinger kunne avhjelpe denne problemstillingen, fordi også deres resultater kan belyse observasjonene fra flere sider.

De som observerer må også være trente for å gjøre gode vurderinger (ibid). Veilederne er trente og har derfor trolig bedre forutsetning enn kadettene til dette. Deres observasjonsresultater bør derfor ha høyest validitet. Utfordringen med denne undersøkelsen, er at verktøyet er relativt nytt og det er liten forskjell i trening og forkunnskaper mellom veiledere og medkadetter. Det vil igjen kunne utjevne validitetsforskjellen mellom observatørene.

Krigsskolen har valgt å knytte kun en veileder til hvert lag på øvelsen. De kan bedømme karakterstyrkene og kadettene ulikt og således kan det bli skjevhet i evalueringen. Rullering

av veiledere mellom lagene kan kanskje redusere en slik skjevhet, men da vil trolig observatørens kunnskap om den som observeres svekkes. Fordelen med rullering av veiledere er muligheten for utveksling og diskusjon vedrørende observasjonene. Utfordringen er at man ikke har vært tilstede på de samme hendelsene. I tillegg vil hver enkelt veileder få et stort antall kadetter å evaluere i løpet av en kort periode. Det strider med Jacobsen (2005) som hevder observasjonsperioden bør være så lang som mulig. Selv uten rullering, hadde hver veileder mellom 8-10 kadetter som skulle vurderes (Bang mfl. 2015b). Dette kan på den ene siden være for mange å vurdere, spesielt om en skal ta høyde for alle karakterstyrkene. Fordelen er at man kan vurdere kadettene mot hverandre, men det kan bli problematisk i forhold til nivelleringsstendens (Løkken og Søbstad 1995).

Løkken og Søbstad (1995) hevder at hvis man forsøker å se alt, ser man ingenting. Det er derfor viktig med klare rammer for hva som skal evalueres (ibid). Krigsskolens utvalgte karakterstyrker har et klart rammeverk, men det er relativt mange karakterstyrker, fasetter og observasjonskriterier som vurderes samtidig (Bang mfl. 2014a). En nedjustering i antall kriterier kan derfor være hensiktsmessig. På den andre siden er det ikke sikkert alle karakterstyrkene kommer til uttrykk under øvelsen. Begrenser man seg til kun et utvalg karakterstyrker, er det ikke sikkert man får relevante observasjoner. FoU-prosjektet har sagt man skal se bort fra karakterstyrker som ikke kommer til uttrykk i løpet av observasjonsperioden (Bang mfl. 2014b, Bang mfl. 2015b). Det betyr, på tross av mange karakterstyrker i observasjonsskjemaet, at det vil kunne bli færre observasjoner. Således kan antallet kriterier fortsatt være overkommelig.

I all forskning vil ressurser for å gjennomføre undersøkelsene være en begrensende faktor (Jacobsen 2005). Sett at man ikke har flere enn en veileder per lag, vil man da trolig måtte prioritere hvilke karakterstyrker man skal fokusere på. Det vil da være hensiktsmessig å se på karakterstyrker som best kan måles gjennom observasjon, altså av andre enn seg selv (Vazire 2010).

At Krigsskolen gjennomfører observasjoner fra tre perspektiver: seg selv, medkadetter og veiledere (forskningstriangulering), bidrar til en mer helhetlig tilnærming i vurderingene av karakterstyrkene (Jacobsen 2005). Det samsvarer med det Vazire (2010) beskriver i SOKA

modellen om hvem som best gjør vurderinger innen forskjellige personlighetstrekk samt Vedelers (2000) beskrivelse av forskertrianglering. En utfordring med dette er å få de forskjellige verktøyene til å fungere sammen.

Løkken og Søbstad (1995) hevder at observatørens psykiske og fysiske tilstand påvirker ens evne til å observere. Det stemmer overens med Matthews mfl. (2005) som hevder at uerfarne ledere har mye å tenke på i stressede situasjoner. Evalueringer gjøres da best av erfarne observatører som er relativt uthvilt (ibid). Bang mfl. (2015b) forklarer imidlertid at både kadettene og observatørene sov lite under øvelsen. Det kan ha påvirket deres evne til å gjøre gode evalueringer underveis. Krigsskolen forsøkte å redusere denne feilkilden ved å la kandidatene og observatørene sove før avsluttende evaluering. På den andre siden ble observasjonene, gjort mens veiledere og kadetter hadde mangel på søvn. Det kan ha forringet datagrunnlaget.

5.1.3 Konteksten for undersøkelsene

Resultatene av undersøkelsene kan påvirkes av konteksten målingene er gjort i (Jacobsen 2005). VIA-IS er gjennomført på internett i trygge omgivelser før øvelsen, der man tenker tilbake på tidligere hendelser for å rangere seg selv. Egenvurderingen derimot, er gjort rett i etterkant av øvelsen med nye hendelser, som kan knyttes til svaralternativene. Rapportering et døgn i etterkant av "Krigens krav", kan medføre "recall bias" (Staff 2015). Raphael (1987) hevder at vurdering av prestasjon bør gjennomføres kort tid etter hendelsen. Dette samsvarer også med Bang mfl. (2015b), som hevder VIA-IS bør gjøres så tett på øvingsaktiviteten som mulig. På den måten kan man relatere hendelser under øvelsen til aktuelle spørsmål også i VIA-IS. Matthews mfl. (2011) hevder imidlertid det er usikkerhet knyttet til validiteten i selvrapporing under krevende omstendigheter. Man bør derfor være forsiktig med å bruke selvrapporerende tester under slike forhold (ibid). Dette argumentet styrkes ytterligere av at man under stridslignende situasjoner må håndtere mange ting på en gang. Det kan redusere lederens evne til å gjøre gode selvevalueringer (Matthews mfl. 2005). Av argumentene ovenfor ser vi at det kan være hensiktsmessig å gjennomføre VIA-IS samtidig som de andre evalueringene, på et hensiktsmessig tidspunkt etter øvelsen.

Krigsskolen har valgt å gjøre sine observasjoner under øvelsen “Krigens krav”. Her forsøker man å gjenskape “stridslignende situasjoner”, der lederskap og usikkerhet spesielt skal settes på prøve (Bang mfl. 2015b). Det vil da regnes som et laboratorieforsøk (Jacobsen 2005). Fordelen med laboratorieforsøk er kontrollen med variablene og man kan tilpasse situasjoner for å få frem spesifikke forhold man ønsker å forske på (Muchinsky 2009). Bakdelen er at funnene vil komme som resultat av et kunstig miljø og komplette sannheter blir derfor vanskelig å skape (Jacobsen 2005). Muchinsky (2009) hevder at man ikke kan generalisere ut i fra slike resultater.

Utfordringen med laboratorieforsøket vil da være om man avdekker kadettene reelle karakterstyrker? Kadettene vil være klar over hvilke forhold som er gjenstand for forskningen og vil kunne tilpasse sin atferd ut i fra det. Tar man “*Lederskap*” som eksempel, kan man spørre seg om denne karakterstyrken er konstruert av konteksten, i stedet for at det er reelt lederskap man observerer. Er det slik at medkadettene, som er underordnet den kadetten som er blitt tildelt lederrollen, følger lederen på grunn av plikt eller på bakgrunn av gode lederevner? Man kan si at “Lederen” har fått en posisjon som Høst (2009) kaller legitim makt. Det betyr da at de underordnede har en plikt til å følge lederens føringer. Hvor reell er da kadettens innflytelse på sine underordnede gjennom bruk av personlig makt?

Forskere hevder at den mest effektive maktutøvelsen knytter seg til personlig makt (ibid). Av den grunn kan man si at måling av karakterstyrken “*Lederskap*” kan være vanskelig i en slik setting. På den andre siden kan det å bli satt i en posisjon som leder, åpne muligheten for at man kan observere også andre forhold enn “*Lederskap*”. Man kan eksempelvis evaluere “*Dømmekraft*” fordi lederen må gjøre vurderinger og ta beslutninger fortløpende.

I all forskning må man forholde seg til de forskningsetiske prinsipper (Jacobsen 2005). I et av observasjonskriteriene til “*Mot*” er frykt for eget liv et moment (Bang mfl. 2014a). Frykt vil trolig være vanskelig å gjenskape uten å bryte det foregående prinsippet. Dette stemmer overens med de funn Bang mfl. (2015b) gjorde under “Krigens krav”. Der opplevde man underrapportering på denne karakterstyrken fordi den ikke ble observert. Det kan blant annet komme som følge av at det i Forsvaret er stort fokus på sikkerhet (Forsvaret 2014b). Sikkerhetsfokuset vil trolig redusere frykt i forbindelse med øvingsaktivitet fordi deltakerne

vet at sikkerheten alltid vil være ivaretatt. Når man ikke har reell frykt, vil det trolig være vanskelig å fremtvinge og måle "Mot".

5.2 Er karaktertrekkes definisjoner og egenskaper i verktøyene potensielle feilkilder ved måling av karakter hos kadetter?

5.2.1 Kriterier for måling av karakterstyrker gjennom observasjon

Vi legger som forutsetning at VIA-IS testen gjør valide målinger. Det betyr at vår drøfting vil omhandle karakterstyrkenes målbarhet gjennom observasjon. Skal en karakterstyrke være mulig å måle gjennom observasjon, hevder Bang mfl. (2015b) og Funder (2012) at den må ha høy synlighet. Lav synlighet kan redusere muligheten til å gjøre gode og nøyaktige observasjoner på fenomener man ønsker å forske på (ibid). Det betyr at sannsynligheten for samsvar mellom to eksterne observatører innen det samme fenomenet, trolig er høyere hvis karakterstyrken er synlig.

Peterson og Seligman (2004) har imidlertid valgt sine karakterstyrker ut fra kriteriet om at de må kunne måles og evalueres uavhengig av synlighet. Enkelte karakterstyrker kan imidlertid manifesteres gjennom tanker og følelser og vil da ikke være observerbar for andre. De karakterstyrkene vil da være mindre egnet for observasjon. Det stemmer overens med det Vazire (2010) hevder om at noen personligheter måles best gjennom egenvurdering og andre gjennom eksterne evalueringer. For at eksterne skal kunne evaluere ens karakterstyrker må dette komme til uttrykk gjennom atferd, noe flere forskere hevder er mulig (Doris 2002, Kaufmann 1998, Peterson og Seligman 2004).

For å kunne bedømme ens karakterstyrker, må man knytte spesifikk atferd til den enkelte karakterstyrke. I tillegg kan man stille spørsmål om enkeltatferd er tilstrekkelig for å kunne bedømme ens karakterstyrke. Epstein mfl. (1985) hevder at enkeltatferd har lav predikativ verdi. En bør derfor observere flere lignende handlinger over tid for å avdømme hvilken karakterstyrke atferden kan knyttes til. Dette synet støtter Bang mfl. (2015b) som hevder det er nødvendig å gjøre observasjoner over lengre tid for å sikre at karaktertrekk kommer til uttrykk under øvelser.

Lett observerbarhet henger nødvendigvis ikke direkte sammen med hvor enkel en karakterstyrke er å evaluere. Vazire (2010) hevder at personlighetene dominans og lederskap, har lav evaluerbarhet på tross av høy observerbarhet. Høy observerbarhet alene gir altså ingen garanti for at man kan vurdere ens karakterstyrke.

Når det kommer til karakterstyrkene Krigsskolen har valgt, kan man vurdere hvorvidt disse er valgt på riktig måte. Det at de selv etablerte et ekspertutvalg, kan medføre det Kristiansen (2011) beskriver som videreføring av bruksteorier. På den andre siden viser Krigsskolen, ved å trekke inn eksterne i ekspertutvalget samt knytte seg mot andre utdanningsinstitusjoner, at man tar hensyn til slike forhold. I tillegg benyttet de Forsvarssjefens grunnsyn på ledelse og annen relevant teori i utvelgelsesprosessen (Boe mfl. 2015b), det viser at de også tar høyde for de uttalte verdiene og normene til Forsvaret. Man må heller ikke undervurdere Krigsskolens og de interne ekspertenes profesjonskunnskaper. Det å sette bort valg av karakterstyrker i sin helhet ville mest sannsynlig svekket legitimiteten til utvalget og resultatet av prosessen. Det ansees derfor som hensiktsmessig å inkludere både interne og eksterne bidragsytere samt relevant teori for å få en helhetlig og balansert utvelgelse av karakterstyrkene.

5.2.2 Samsvar i verktøyene

Vi vil her drøfte verktøyene opp mot hverandre for å se etter forskjeller og likheter som kan gi forklaring på korrelasjoner i datagrunnlaget. Vi har valgt å gjøre en avgrensning i antall karakterstyrker vi drøfter. Det er tatt utgangspunkt i karakterstyrker som har forskjellige korrelasjonsresultater og følgende er valgt: *“Lederskap”*, *“Integritet”*, *“Dømmekraft”*, *“Sosial intelligens”* og *“Perspektiv”*.

Lederskap

“Ved måling av lederskap må man ta hensyn til lederegenskaper, lederprosesser og resultatet av lederskapet” (Peterson og Seligman 2004:419). Det er altså flere faktorer som må ligge til grunn for måling av denne karakterstyrken. Gjennom VIA-IS forsøker man å avdekke en persons lederegenskaper ved å se tilbake på historiske prestasjoner og gjøre en selvevaluering. Observasjonsverktøyet på sin side ser på de praktiske handlingene, og

beskriver ikke de kognitive prosesser som ligger til grunn for atferden. Tanker, opplevelser og ansvarsglede er derfor vanskelig å evaluere i observasjonsverktøyet. Sammenstilling av resultater fra begge verktøyene kan derfor komplementere evalueringen av ens lederskap, gjennom å avdekke om det er samsvar mellom ord og handling.

I VIA-IS beskrives de praktiske lederoppgaver slik: "...defining, establishing, identifying or translating a direction for collective action by one's followers... (ibid: 414). Dette finner vi igjen i observasjonsverktøyet hvor man forsøker å se om personen "Gjør veivalg og fatter beslutninger, planlegger og organiserer arbeid" (Bang mfl. 2014a). VIA-IS har dog et bredere vurderingsgrunnlag enn observasjonsverktøyet, da de blant annet beskriver konflikthåndtering og det å ta ansvar i krisesituasjoner. Utover dette har verktøyene godt samsvar.

Når kriteriet oppgaveorientering vurderes, bør både resultatet og handlingene knyttet til lederskapet vurderes (Peterson og Seligman 2004). Reell effekt av lederskapet må altså også vurderes. Med unntak av relasjonsbygging i laget, måler imidlertid ikke observasjonsverktøyet effekten og resultatet av lederatferden. Peterson og Seligman (2004) trekker dette frem som viktig for å avdekke reelle lederkvaliteter. På den andre siden vil dette trolig også være mer komplisert å måle i et selvrapporteringsverktøy enn å måle ved praktisk utførelse. Dette kan komme som følge av ens subjektive oppfatning av hva som er riktig lederskap og ikke faktiske resultater (ibid).

For å beskrive dette forholdet, kan man bruke kriteriet motivering som eksempel.

Oppfattelse av hva som motiverer best er individuelt mellom personer og settinger. Om en leder forsøker å motivere gjennom bruk av ord, er ikke det nødvendigvis det som motiverer de undergitte best. Det kan hende de undergitte har behov for andre stimuli for å bli motivert. For en observatør kan imidlertid verbal atferd oppfattes som motivering, men det kan ha en annen effekt hos de som ledes. Å benytte medkadetter som observatører vil i denne sammenhengen kunne gi et godt bilde på om motivasjonsforsøkene fungerer. På den andre siden bør en god observatør kunne avdekke slike forhold, og derigjennom forstå hvilken atferd som gir best motivasjonseffekt.

Lederens synlighet omhandles i VIA-IS. Ens synlighet kan komme til uttrykk gjennom rollen som talsperson eller at man tar initiativ i sosiale sammenhenger (Peterson og Seligman 2004). I tillegg måler VIA-IS en persons iboende egenskap i å ta kontroll, stå frem og vise ansvarsglede. Dette dekkes ikke i observasjonsverktøyet, men Peterson og Seligman (2004) hevder synlighet er viktig for å vurdere om en person har lederskap som sin signaturstyrke.

Generelt finner vi samsvar i de fleste kriteriene når VIA-IS og observasjonsverktøyet sammenlignes på "*Lederskap*". Det er imidlertid en utfordring at denne karakterstyrken har lav evaluerbarhet (Vazire 2010). En av årsakene til at lederskap er vanskelig å vurdere, knytter seg trolig til at man har et uttall av ledelsesteorier, som beskriver god ledelse (Høst 2009). Kaufmann og Kaufmann (1998) hevder imidlertid at mange av lederteoriene er like på flere sentrale punkter. To av de mest sentrale perspektivene omhandler sosial innflytelse og måloppnåelse. Dette kan sammenlignes med oppgaveorientert og relasjonsorientert ledelse som vi finner i både VIA-IS og observasjonsverktøyet.

Integritet

"Integritet" handler om å være ekte og stå frem som den man er, samt kommuniserer på en åpen og ærlig måte. VIA-IS sier følgende: " My life is guided and given meaning by my codes of value" (Peterson og Seligman 2004:250). Denne verdi dimensjonen finner vi ikke i observasjonsskjemaet, men visse likheter ser vi i følgende kriterie: "*Gjør og handler som han/hun snakker, god overensstemmelse mellom ord og handling*" (Bang mfl. 2015a).

Peterson og Seligman (2004) beskriver flere utfordringer knyttet til måling av de forskjellige aspektene i denne karakterstyrken. Eksempelvis kan førsteinntrykk forhindre tolkningen av uekte atferd. I tillegg kan lav kompetanse hos observatør medføre at man ikke oppfatter eller forstår at en person fremstår som uekte. Videre hevder Peterson og Seligman (2004) at ærlighet ikke lett lar seg måle, det kan eksempelvis være vanskelig å stille spørsmål som avdekker ekthet. Andre forskere hevder at vurdering av "*Integritet*" beror på evnen til å se en persons moralske verdier opp mot de faktiske handlinger (ibid). Det er et argument for at selvrapporing ikke er egnet til måling av "*Integritet*" fordi handlingene tillegges en subjektiv komponent.

For å kunne avgjøre om en person handler i tråd med sine overbevisninger og standpunkter, kreves det trolig gode forkunnskaper om personen som skal vurderes (Funder 2012). Jo bedre man kjenner en person, dess bedre vil man kunne avdekke misforhold mellom ord og handling. Funder (2012) hevder at de som har kjent hverandre over mange år, er de som gjør de nøyaktigste vurderingene av hverandre. Derfor vil trolig tidsaspektet i datainnsamlingen ha påvirkning på målingens nøyaktighet. Selv om det å være "ekte", beskrives relativt likt i begge verktøyene, spiller kjennskapet til den som observeres en viktig rolle.

Tiden og mengden av data er imidlertid ikke tilstrekkelig, fordi Funder (2012) hevder at også kvaliteten i informasjonen er viktig. Med det menes at den innsamlede dataen faktisk besvarer det man undersøker. I "*Integritet*" betyr det eksempelvis at det man sier faktisk også blir gjort. I tillegg må den som observerer være i stand til å oppfatte sammenhengene mellom ord og handling. Varierende kvalitet i informasjonen kan derfor skape utfordringer ved måling av integritet.

Enkelte forskere hevder de omkringliggende faktorene har størst betydning for ens handlinger (Harman 1999, Kaufmann 1998). Det kan få innvirkning på karakterstyrken "*Integritet*" hvor det må være "tett knytting mellom ord og handling. Har man høy "*Integritet*" vil en trolig handle likt uavhengig av andres tilstedeværelse. Således vil de omkringliggende faktorene være av mindre betydning for de som scorer høyt på denne karakterstyrken. På den andre siden kan man si at personer som scorer lavt på "*Integritet*", trolig vil oppføre seg annerledes avhengig av andres tilstedeværelse. Det kan bety at de omkringliggende faktorene har betydning, men at i dette tilfellet vil det være personens score på karakterstyrken som har størst innvirkning på ens atferd.

Også innen denne karakterstyrken finner vi stor grad av samsvar mellom verktøyenes kriterier. Men det er grunn til å anta at denne karakterstyrken er vanskelig å bedømme, fordi man må kjenne til både personens moralske verdier og handlingsmønster (Peterson og Seligman 2004).

Dømmekraft

For å inneha god “*Dømmekraft*” hevder Peterson og Seligman (2004) man må vurdere flere sider av en sak og ikke hoppe på ubegrunnede konklusjoner for tidlig. Dette stemmer overens med observasjonsverktøyets kriterier. I sistnevnte verktøy legges kritisk tenkning og mental åpenhet til grunn når standpunkt skal tas. Begge verktøyene forsøker å måle i hvilken grad man kan se problemstillinger fra flere sider, samt evnen til å endre standpunkt hvis ny informasjon foreligger.

Det vil imidlertid være en utfordring knyttet til tiden man har tilgjengelig for å vurdere forskjellige beslutningsalternativer. I fredstid har man ofte god tid til å innhente informasjon, vurdere, reflektere og avveie beslutninger for og imot. I strid vil denne handlingssløyfen være betydelig kortere. Man ønsker at OODA loopen skal fullføres så hurtig som mulig (Kiær og Mørk 2012). Det gjør at militære ledere av og til vil bli tvunget til å handle basert på intuisjon og tidligere erfaringer. I de tilfeller der handlingssløyfen er kort vil man kanskje ha vanskeligere for å oppfatte kadettens “*Dømmekraft*”. På den andre siden handler militær taktikk om å bruke metode for å komme frem til riktige avgjørelser. Man veier altså et sett med kriterier før man tar beslutning om styrkedisponering (Sun Tzu 2010). Det stemmer overens med et av kriteriene i observasjonsverktøyet om at man “*Trekker ikke forhastede beslutninger*” (Bang mfl. 2014a). Det står imidlertid i kontrast til at en militær leder hurtig må kunne endre handlemåte basert på endrede forutsetninger. I militær taktikk beskrives evnen til å ta hurtige beslutninger som essensielt for å vinne over sine motstandere (Battistelli 2010). Man må være den første til å identifisere mulighetsrom og svakheter ved motpartens styrkedisponeringer. Det betyr at man i enkelte tilfeller må godta høyere risiko fordi man ikke har tid til å vente på alle inngangsverdier. Man må fortsatt ta gode beslutninger, selv på et tynt grunnlag, da vil tidligere erfaringer være avgjørende. I den grad slike avgjørelser kan kalles intuisjon, er det uansett ikke en foretrukket beslutningsmodell hverken i VIA-IS eller i observasjonsverktøyet.

Det foregående beskriver et behov for også å vurdere effektivitet i beslutningsprosessen. Man bør unngå å konkludere for raskt, men bruker man for lang tid på å ta beslutninger vil

effektiviteten kunne svekkes. Det kan derfor tenkes at dette hadde vært et hensiktsmessig kriterie å bruke under observasjon av *“Dømmekraft”*.

Peterson og Seligman (2004) har kalt denne karakterstyrken *“Open-Mindedness”*, som direkte oversatt betyr *“Åpenhet”*. Det kan gi litt andre assosiasjoner enn navnet *“Dømmekraft”*, som er den norske oversettelsen (Bang mfl. 2014a). Ser man imidlertid på kriteriene og fasettene i de to verktøyene er det relativt godt samsvar.

Sosial intelligens

I karakterstyrken *“Ledelse”* måler man henholdsvis oppgaveorientert og relasjonsorientert ledelse. I sistnevnte moment bør man ha et sett med sosiale ferdigheter for å kunne utøve hensiktsmessig lederskap. Dette stemmer med Høst (2009) som hevder at mellommenneskelige ferdigheter er like viktig på alle ledelsesnivåer.

Når det gjelder å forstå andres følelser og motiver, måler VIA-IS ens evne til å identifisere emosjonelle uttrykk. I observasjonsverktøyet kreves det derimot en synlig atferd som *“Viser evne til å forstå andres følelser”* (Bang mfl. 2014a:2). Skal den synlige atferden komme til uttrykk, må man trolig også være i stand til å identifisere det som beskrives i VIA-IS.

Slik vi tolker det, er det da en ambisjonsforskjell mellom de to verktøyene. Det er fordi man i observasjonsverktøyet, i tillegg til forståelse for andres følelser, også må vise dette gjennom atferd for å score på testen. Dette kan eksemplifiseres gjennom følgende tankeeksperiment: to personer scorer likt på VIA-IS i forståelse av emosjonelle uttrykk, men bare den ene bruker dette aktivt for å skape sosiale relasjoner. Dermed vil kun sistnevnte score på observasjonsverktøyet. Dette stemmer med Roaldseth (2014) sin beskrivelse av behovet for kunnskap om atferd i sosiale sammenhenger.

Selv om man har kunnskap om sosiale forhold, er det ikke en garanti for at det kommer til utløp i ens handlinger. Dette vil kanskje spesielt gjelde når primærbehovene ikke er oppfylt i henhold til Maslows behovspyramide (Store Norske Leksikon 2014a). På en øvelse som *“Krigens krav”* vil man i perioder være søvndeprivert samt fysisk og psykisk utmattet. Det kan da hende at atferd knyttet til mellommenneskelige relasjoner, kommer til uttrykk på en annen måte enn når man har tilstrekkelig med søvn og mat. Stemmer Maslows teori, vil

atferd knyttet til mellommenneskelige relasjoner i mindre grad komme til uttrykk. Det kan da være vanskelig å gjøre gode vurderinger av denne karakterstyrken gjennom observasjon. Alderfers ERG teori står imidlertid i motsetning til Maslow, fordi man kan bevege seg mellom tilstandene i behovshierarkiet (Kaufmann og Kaufmann 1998). Den teorien understøtter at også observasjonsverktøyet er egnet til å måle sosial intelligens under konteksten i “Krigens krav”.

Observasjonsverktøyet omhandler det å sette seg inn i andres situasjon og forstå komplekse sosiale sammenhenger. VIA-IS omhandler ikke direkte de punktene observasjonsverktøyet beskriver, men har inkludert empati i sin forklaring. VIA-IS beskriver imidlertid temaet: *“identify social dominance and sociopolitical relationships among individuals and groups (social intelligence)”* (Peterson og Seligman 2004: 339), som på sin side taler for at komplekse sosiale situasjoner er tatt høyde for.

VIA-IS omhandler også fasetten relasjonsbygging gjennom å få andre til å samarbeide, og at man bør: *“act wisely in relationships (social intelligence)”* (ibid:339). Ser vi på observasjonsverktøyet, inkluderer den et bredere spekter av vurderingskriterier. Dette gjelder spesielt i forhold til relasjonsbygging, inkludering og gi støtte til de som har behov for det. I VIA-IS finner vi dette i mindre grad. Begge verktøyene omhandler imidlertid det å skape gode relasjoner mellom seg selv og andre, men i VIA-IS fokuserer man også på det å fasilitere for andres relasjonsbygging.

Perspektiv

Peterson og Seligman (2004) starter sin forklaring av perspektiv med å beskrive en vis mann som en eldre person med langt hvitt skjegg. Da henviser man gjerne til personer som har levd en stund og opparbeidet seg erfaringer som man reflekterer rundt og deler med andre. Forskning hevder at den vanlige oppfatningen er at man knytter visdom til erfaring. I tillegg sier de at yngre mennesker forbinder erfaring med de som er eldre (ibid).

Kadettes bakgrunn spenner seg fra de som kun har videregående utdanning til de som har mange års erfaring som befal (Krigsskolen 2015). Er det da naturlig å tenke seg at de eldste kadettene vil få flest henvendelser vedrørende faglige spørsmål? Hvis erfaring alene er

avgjørende, er svaret trolig ja. Peterson og Seligman (2004) hevder imidlertid, at klokskap også innebærer evnen til å dele erfaringer og gi gode råd til andre. En må altså være en form for "rådgiver".

Ett av kriteriene som sammenfaller både i VIA-IS og observasjonsverktøyet, omhandler i hvilken grad andre henvender seg til personen for råd og veiledning. For at dette skal være gjeldende, bør personen som henvender seg til "rådgiveren" ha vurdert hvilken bakgrunnskunnskap og evnen personen har til å gi råd. Det siste punktet er gjerne en subjektiv oppfattelse av hvor god rådene er og baseres gjerne på egne eller andres erfaringer.

Hvis antakelsen over stemmer, vil det i starten, trolig være flere som henvender seg til de med lengst ansiennitet. Men etterhvert som tiden går, vil man også ta en vurdering på evnen "rådgiverne" har til å omsette erfaringene til gode råd. Det kan endre bildet om hvem som har høyest klokskap blant kadettene. Det er derfor ikke sikkert at lang erfaring er ensbetydende med hvem som blir spurt om råd.

Sosialiseringsprosessen til kadettene varte i åtte måneder før undersøkelsene ble utført. Bang mfl. (2015b) hevder dette var en relativt kort sosialiseringsprosess. Et resultat av dette kan være at de med lengst erfaring scorer høyest på dette tidspunktet. Ville resultatet vært annerledes hvis sosialiseringsprosessen hadde vært lengre? Kanskje; fordi kadettene da hadde hatt bedre mulighet til å vurdere medkadettens evne til å omsette erfaring til gode råd. I tillegg bør man spørre seg om testing på slutten av studieperioden ville gitt andre resultater? Forskning antyder at kjerneperioden for opparbeidelse av kunnskaper knyttet til visdom, er i alderen 15-25 år (Peterson og Seligman 2004). Når man samtidig vet at aldersspennet på Krigsskolen er mellom 18-30 år, betyr det at det vil være varierende grad i ervervelse av visdom-relatert kunnskap under studietiden (Forsvaret 2015b). Det kan indikere at scorene på de som har henholdsvis kort og lang ansiennitet, vil utjevne seg over tid.

Medfører da alderssammensetningen på Krigsskolen at man ikke kan måle denne karakterstyrken? Nei, trolig ikke fordi Peterson og Seligman (2004) viser til forskning som sier at man ikke finner signifikante aldersavhengige forskjeller i selvrappotering knyttet til

visdom. Det kan på den ene siden bety at VIA-IS vil være det mest hensiktsmessige verktøyet å bruke. På den andre siden sier man at: *“Perhaps the most valid attribution of wisdom must come from others”* (Peterson og Seligman 2004:195). Det henger sammen med sosial intelligens, hvor en uttalt beskrivelse av seg selv som en “vis”, trolig ikke vil være sosialt akseptert (ibid). Peterson og Seligman (2004) hevder også at en person som virkelig er vis, aldri vil hevde det selv.

Å observere i hvilken grad (antall ganger) personer henvender seg til en person for å få råd, er relativt målbart. Det knytter seg større utfordring til de mindre konkrete beskrivelsene av atferd knyttet til klokskap. I observasjonsverktøyet skal man blant annet måles på i hvilken grad man *“Inntar et helhetsperspektiv i problemstillingene”* (Bang mfl. 2014a:2). En slik formulering legger mye over på observatørens subjektive forestilling om hvilken atferd som kan knyttes til dette punktet. I tillegg er det ikke sikkert at det å *“Kombinerer sine kunnskaper”* kommer til uttrykk gjennom atferd (ibid). Det kan godt hende “rådgiveren” gjør gode vurderinger av forskjellige faktorer, men at drøftingen er et resultat av kognitive prosesser og således skjult for observatøren. Bli drøftingen utelatt for observatøren, kan svaret oppfattes som kort og konkret, uten at kvaliteten nødvendigvis er dårlig. Det gjør at man kanskje bør vurdere en ekstra fasett i måling av *“Perspektiv”*. Man kan da stille følgende spørsmål: I hvilken grad er de rådene som gis, hensiktsmessig og riktig? Dette måles ikke, hverken i VIA-IS eller observasjonsverktøyet. Hvis derimot prosessen med å drøfte seg frem til svarene, sammen med den som ber om råd er viktigst, er kanskje ikke en slik fasett like relevant.

5.3 Hvilken dokumenterbar sammenheng er det mellom score på VIA-IS og observert atferd?

5.3.1 Generelle observasjoner i korrelasjonsanalysene

I korrelasjonsanalysen har vi funnet en forskjell mellom de to ulike metodene selvrapportering og eksterne observasjoner. I den videre drøftingen vil vi belyse sammenhengene og beskrive potensielle årsaker til korrelasjonene.

Vi har funnet to karakterstyrker som har korrelasjoner på tvers av metodene. *“Dømmekraft”* og *“Sosial intelligens”* scorer henholdsvis $r=0.31$ og $r=0.39$ mellom VIA-IS og medkadett. Det betyr at det er ni karakterstyrker som ikke korrelerer på tvers av metodene. Hva kan det komme av? For det første kan det indikere at et eller begge verktøyene ikke måler riktig. VIA-IS er et anerkjent selvrapporterende verktøy og man bør således kunne anta at det verktøyet gir relativt riktige verdier (VIA Institute 2015b). Måler da observasjonsverktøyet feil? Hvis den antakelsen hadde vært riktig ville man trolig ikke fått noen korrelasjoner mellom VIA-IS og egenvurderingen som er gjort. Her finner man imidlertid fem karakterstyrker som har medium eller sterk korrelasjon (*“Dømmekraft”*, *“Sosial intelligens”*, *“Perspektiv”*, *“Kreativitet”* og *“Læringslyst”*). Man bør da kunne anta at egenvurdering ved bruk av observasjonsverktøyet, måler relativt riktig innen disse karakterstyrkene.

Det som er interessant er at der vi finner lave korrelasjoner mellom VIA-IS og egenvurdering, finner vi tilsvarende høyere korrelasjoner mellom medkadett og veileder (*“Lederskap”*, *“Utholdenhet”*, *“Lagspiller”*, *“Selvregulering”*). Det motsatte gjelder når vi ser på de høye korrelasjonene mellom VIA-IS og egenvurdering, her finner vi tilsvarende lavere korrelasjoner mellom medkadett og veileder (*“Kreativitet”* og *“Læringslyst”*). Det er to karakterstyrker som har høye korrelasjoner internt i begge metodene (*“Sosial intelligens”* og *“Perspektiv”*). Der er også to karakterstyrker hvor vi ikke finner noen korrelasjoner, hverken internt i metoden, eller på tvers av metodene (*“Integritet”* og *“Rettskaffenhet”*).

Hva kan dette indikere? Kan man anta at korrelasjonsresultatene stemmer overens med det Vazire (2010) hevder i forhold til hvem som best kan evaluere personlighet: seg selv, venner eller andre. I såfall kan det bety følgende:

- *“Dømmekraft”, “Sosial intelligens”, “Perspektiv”, “Kreativitet” og “Læringslyst”* egner seg godt til evaluering gjennom selvrapporing
- *“Lederskap”, “Utholdenhet”, “Lagspiller”, “Selvregulering”* egner seg godt til evaluering gjennom observasjon
- *“Sosial intelligens” og “Perspektiv”* egner seg godt til evaluering både gjennom observasjon og selvrapporing.
- *“Integritet” og “Rettskaffenhet”* egner seg kanskje ikke til evaluering gjennom noen av verktøyene Krigsskolen har valgt.

Det er imidlertid litt tynt grunnlag å konkludere kun ut fra det datagrunnlaget vi sitter på. Vi vil derfor gå litt mer i dybden for å forsøke å belyse årsaksforhold i korrelasjonene.

Hvis observasjonsverktøyet hadde hatt høy interrater reliabilitet, burde man forventet sterke korrelasjoner i observasjonsresultatene mellom medkadett og veileder. Her har imidlertid kun seks av elleve karakterstyrker medium eller høye korrelasjoner. Det kan på den ene siden indikere at observasjonsverktøyet kun er egnet til å vurdere noen av karakterstyrkene man har valgt å evaluere. På den andre siden kan manglende korrelasjoner knyttes til feilkilder ved henholdsvis den som ble observert, observatøren, konteksten eller karakterstyrken. Høy interrater reliabilitet krever imidlertid at de som gjør observasjoner er fagfolk. I dette tilfellet er det kun veilederne som regnes som fagfolk og det kan være en årsak til de lave korrelasjonene. Videre tar vi for oss de enkelte karakterstyrkenes korrelasjoner.

5.3.2 Drøfting av korrelasjonene i “Lederskap”

“Lederskap”, er en synlig karakterstyrke og bør kunne evalueres likt av både eksterne og seg selv (Vazire 2010). Det betyr at det bør være korrelasjoner mellom eksterne observasjoner og selvrapporing. Det finner vi imidlertid ikke i analysen. Vi finner svak korrelasjon VIA-IS - Medkadett $r=-.13$ og svak korrelasjon egenvurdering - Medkadett $r=.14$.

Sterk korrelasjon finner vi kun mellom medkadett - veileder, $r=.53$. Hvorfor er det da ikke korrelasjoner på "*Lederskap*" mellom VIA-IS og eksterne observasjoner?

Det kan være flere årsaker til det, for det første kan det hende observatørene er påvirket av bruksteorier (Kristiansen 2011). Argumentet for det ligger i at det kun er to målekriterier i observasjonsverktøyet og observatørens vurdering tillegges derfor stor vekt. Antakelsen forsterkes fordi instruktørene også har bakgrunn som kadetter. Det kan forklare den høye korrelasjonen mellom de to gruppene observatører. På den andre siden hadde observatørene en gjennomgang i fasetter og vurderingskriterier før øvelsen. De hadde også anledning til å ha med seg observasjonsverktøyets beskrivelse under evalueringen (Bang mfl. 2015b). Dette vil kunne redusere bruksteoriens innvirkning på resultatet. Vazire (2010) hevder imidlertid at "*Lederskap*" er vanskelig å evaluere. Det kan også være en forklaring på forskjellen mellom egenvurdering og eksterne rapportering. Spørsmålet er da hvilket verktøy som skal tillegges mest vekt?

Det er fristende å peke på de som blir utsatt for lederskapet - medkadettene. På den andre siden kan de tillegge evalueringen subjektive vurderinger som ikke er knyttet mot teori. Dette kan beskrives med et eksempel fra omstillingsprosesser: Det er sjelden man hører nylig oppsagte medarbeidere prate varmt om lederne som akkurat har gitt de sparken. Det kan imidlertid hende omstillingsprosessen har vært helt nødvendig for at organisasjonen skulle være konkurransedyktig. Således kan man si at lederskapet har vært bra og medarbeidernes subjektive forestilling om lederne trolig er feil. Ut fra dette eksempelet ville kanskje VIA-IS testen gitt et mer valid svar, fordi det da i mindre grad er påvirket av bruksteoriene og observatørens subjektive vurderinger. Det er imidlertid ikke så enkelt, i strid handler det om å få med seg sine undergitte på oppdrag som kanskje vil bli deres siste (Forsvarsstaben 2012). I den sammenhengen bør derfor medkadettens vurderinger vektlegges.

Følger man argumentet videre, ville veileders observasjoner i større grad representere et objektivt synspunkt. Man burde da kunne forvente en større korrelasjon mellom VIA-IS og veileder, men heller ikke her er det gode korrelasjoner, $r=-.07$. Veilederne kan også være

beheftet med forhold som knyttes til de som observerer: bruksteorier, kompetanse, halo-effekt, confirmation bias, antall evalueringer etc.

En annen mulig årsak til lav korrelasjon mellom observasjon og selvrappotering, kan være at relevant atferd ikke har kommet til uttrykk under observasjonsperioden. Dette er trolig mindre sannsynlig, da "*Lederskap*" er en av de rollene man blir prøvd i under øvelsen. Hvis imidlertid atferd knyttet til "*Lederskap*" ikke har vært synlig i løpet av øvelsen, ville man fortsatt kunne vurdere kadettens karakterstyrke gjennom selvrappoteringsverktøyet. Det ville da vært sannsynlig at man hadde fått korrelasjoner mellom VIA-IS og egenvurdering. Dette fordi begge verktøyene gir kadetten anledning til å relatere spørsmålene opp til hendelser utenom øvelsen. Vi ser imidlertid ikke en slik sammenheng mellom VIA-IS og egenvurdering, der er $r = -.01$.

Årsaken til dette, kan kanskje knyttes til utfordring ved å knytte "gamle" hendelser til ny rapportering, såkalt recall-bias (Staff 2015). VIA-IS testen ble tatt en stund før øvelsen. Egenvurderingen ble imidlertid tatt like etter øvelsen og oppfyller det Raphael (1987) hevder om at vurdering av prestasjoner, bør gjøres rett etter observasjoner. I egenvurderingen ville man derfor kunne knytte egen atferd under øvelsen opp mot observasjonsverktøyet. Det ville kanskje gi et mer nøyaktig resultat enn i VIA-IS på dette tidspunktet. Den samme observasjonen har Bang mfl. (2015) kommet frem til. Han sier også at tidspunkt for bruk av VIA-IS bør vurderes flyttet til etterkant av øvelsen.

Det siste momentet vi ønsker å knytte til "*Lederskap*", er at seleksjonen til Krigsskolen kan ha medført en viss skjevhet i utvalget. Det støttes delvis når man ser på snittverdier for "*Lederskap*". Snittverdiene er noe høyere på VIA-IS testen enn i observasjonsverktøyet. Legger man til at observatørene har hatt mulighet til å nivellere kadettene i observasjonsverktøyene, kan dette ha hatt innvirkning på korrelasjonsresultatene. Vi finner imidlertid ikke signifikante skjevheter i utvalget når man gjør beregninger på skjevhet. "*Lederskap*" har $\gamma = .45$ som ifølge Løvås (2004) er tilnærmet symmetrisk. Man vil da kunne se bort fra antakelsen om skjevhet i utvalget på denne karakterstyrken.

5.3.3 Drøfting av korrelasjonene i "Integritet"

Innen karakterstyrken "Integritet" finner vi ingen signifikante korrelasjoner. Kan man da anta at denne karakterstyrken ikke er målbar, hverken gjennom selvrapporing eller observasjon? Også her er trolig vårt datagrunnlag noe tynt, men det kan kanskje knyttes noen mulige årsaker til resultatet av analysen.

De lave korrelasjonene kan kobles til at man må sammenligne tanker og handlinger. Observasjonsverktøyet vil kun være i stand til å bedømme de handlinger en utøver, men ikke nødvendigvis de bakenforliggende årsakene. De lave korrelasjonene kan kanskje bekrefte det Peterson og Seligman (2004) sier om at ærlighets- og integritets aspektet er vanskelig å måle. Den korte tiden observasjonene er utført i, kan komplisere dette ytterligere. På den andre siden burde det imidlertid vært korrelasjon mellom VIA-IS og egenvurdering, da disse i større grad kan vurderes uavhengig av tid. De lave korrelasjonene kunne indikert at det var forskjeller i vurderingskriteriene. Vi finner imidlertid et godt samsvar mellom verktøyenes kriterier, og kan således se bort fra dette som årsaksforklaring. Av den grunn støtter vi oss på Peterson og Seligman (2004) som sier at denne karakterstyrken er vanskelig å måle.

5.3.4 Drøfting av korrelasjonene i "Dømmekraft"

For karakterstyrken "Dømmekraft" finner vi medium sterke korrelasjoner innen to kategorier, mellom VIA-IS og egenvurdering $r=.33$ samt mellom VIA-IS og medkadett $r=.31$. Vi finner imidlertid ingen signifikante korrelasjoner innen de andre kategoriene.

"Dømmekraft" handler om å ta veloverveide beslutninger. Vi har argumentert for at OODA-loopen må fullføres så hurtig som mulig på stridsfeltet og det kan svekke andres mulighet til å evaluere vurderingene som ligger til grunn for beslutningene. Det bekreftes delvis gjennom svake korrelasjoner mellom observatørene (medkadett - veileder).

Hvis eksterne observatører ikke har mulighet til å evaluere "dømmekraft", burde det vært svake korrelasjoner mellom eksterne observatører og selvrapporing. Vi finner imidlertid medium sterke korrelasjoner mellom VIA-IS og medkadett. Utfordringen er at det ikke er signifikante korrelasjoner mellom VIA-IS og veileder. En mulig årsaksforklaring kan ligge i at medkadettene normalt er de som informerer lederen. Det gjør at de kanskje har et bedre

utgangspunkt, enn veilederen, for å vurdere i hvilken grad lederen behandler informasjonen de gir. Dette samsvarer med observasjonskriteret til Bang mfl. (2014a) at man "Bearbeider informasjon objektivt og rasjonelt". På den andre siden kan det hende veilederen har bedre forutsetninger for å vurdere om kadettens vurderinger og beslutninger er gode. I hvilken grad beslutningene er gode, er imidlertid ikke et evalueringskriterie under "*Dømmekraft*".

Medium sterke korrelasjoner mellom VIA-IS - medkadett og VIA-IS - egenvurdering burde gitt tilsvarende korrelasjoner mellom medkadett og egnevaluering. Det finner vi imidlertid ikke, her er korrelasjonen lav $r=-.01$. Det kan indikere at måleparameterne i et av verktøyene ikke er tilfredsstillende, men ut fra vårt datagrunnlag kan vi ikke forklare denne sammenhengen.

5.3.5 Drøfting av korrelasjonene i "*Sosial intelligens*"

"*Sosial intelligens*" er den karakterstyrken som har høyest korrelasjoner, både internt og på tvers av metodene. Med internt menes enten ved observasjon eller ved selvrapporing. Det kan igjen indikere at "*Sosial intelligens*" er enklest å evaluere med de verktøyene Krigsskolen har valgt å bruke. Sterk korrelasjon mellom VIA-IS og egenvurdering samt medium sterke korrelasjoner mellom VIA-IS og observatørene, kan antyde tilfredsstillende begrepsvaliditet mellom verktøyene på denne karakterstyrken. I likhet med "*Dømmekraft*" er det også her lav korrelasjon på egenvurdering og medkadett $r=.26$. En årsak til den lave korrelasjonen kan være manglende selvinnsikt hos kadettene. På den andre siden finner vi medium korrelasjoner på tvers av metodene, herunder VIA-IS - veileder $r=.36$ og VIA-IS - medkadett $r=.39$, noe som svekker den slutningen.

5.3.6 Drøfting av korrelasjonene i "*Perspektiv*"

"*Perspektiv*" har den høyeste enkeltkorrelasjonen i undersøkelsene, medkadett - veileder $r=.54$. Det høye samsvaret kan indikere at observatørene har en sammenfallende forståelse for kriteriene i observasjonsverktøyet. Det er imidlertid ikke samsvar mellom VIA-IS og de eksterne observasjonene. Vektlegges lang erfaring når visdom vurderes, og man legger til grunn en kort sosialiseringssprosess, kan det medføre at man ikke evaluerer ens evne til å dele informasjonen. Knyttet dette til alder, kan det hende de eldste kadettene i kullet har fått en høyere score på "*Perspektiv*". Vi har derimot ikke data som kan knyttes til alder,

derfor er dette bare en antakelse fra vår side. Hvis antakelsen imidlertid stemmer, kan det være grunnlag for å tro at resultatene i observasjonsverktøyet ikke er riktig. Dette fordi Peterson og Seligman (2004) ikke finner empirisk grunnlag for å fastslå at måling av visdom i selvrappporterende tester er aldersavhengig. Med bakgrunn i den påstanden er det grunn til å tro at selvrappotering er den mest nøyaktige metoden for "Perspektiv". Den medium sterke korrelasjonen mellom VIA-IS og egenvurdering $r=.39$, kan forsterke denne påstanden. Dette argumentet bekreftes ytterligere ved at det er svake korrelasjoner mellom VIA-IS og eksterne observasjoner $r<.19$. På den andre siden svekkes argumentet fordi det er medium korrelasjoner mellom egenvurdering og medkadett, $r=.36$, altså en korrelasjon på tvers av metodene.

6 Konklusjon

Masteroppgaven skulle finne ut om Krigsskolen har valgt riktig metode for å avdekke kadettenes karakterstyrker. I forskningen har vi kommet frem til at Krigsskolens metode, ved bruk av selvrappotering og observasjon, er et riktig utgangspunkt. Redegjørelsen for den påstanden kommer gjennom våre tre overordnede forskningsspørsmål.

Det første forskningsspørsmålet skulle avdekke hvilke faktorer som har innvirkning på Krigsskolens metode for måling av karakter hos kadetter?

Dette har vi belyst gjennom fire perspektiver: 1) Den som blir evaluert, 2) Den som observerer, 3) Konteksten undersøkelsene gjøres i og 4) Verktøyene som blir brukt².

Det er flere faktorer som har innvirkning når man bruker metodene, selvrappotering og observasjon. Vår forskning viser at personlighet og karakter måles best fra ulike perspektiver, seg selv, sine venner eller andre (Vazire 2010). Det henger sammen med karakterstyrkenes synlighet og evaluerbarhet. God nøyaktighet ved observasjon krever at karakterstyrken har høy synlighet (Bang mfl. 2015b, Funder 2012), mens

² Dekkes under forskningsspørsmål 2

selvrapporteringsverktøyet også kan måle karakterstyrker med lav synlighet (Peterson og Seligman 2004). Høy synlighet er imidlertid ikke en garanti for høy evaluerbarhet.

For å få gode observasjonsresultater bør personen en evaluerer være lett observerbar og transparent. Det motsatte vil vanskeliggjøre evaluering gjennom observasjon og da bør trolig selvrapportering benyttes. Man bør derfor veksle mellom metodene avhengig av karakterstyrkenes egnethet for måling. Dette fordi det finnes forskjellige feilkilder i verktøyene. Det kan eksempelvis være selvbeskyttende bias og tilbøyelighet til å jukse på selvrapportering samt endre atferd når man blir observert (Jacobsen 2005, Melin 2013 og Vazire 2010). I tillegg kan et skjevt utvalg påvirke resultatene. Det knytter seg spesielt til observasjonsverktøyet hvor oppvurderings- og nivelleringsendens kan påvirke evalueringen. For å hindre dette må observatørene ha god testkompetanse (Bartram 2001, Merriam 2014). I tillegg må man være klar over de bias og feilkilder som kan påvirke den som observerer, eksempelvis: bruksteorier og confirmation bias. For mange faktorer som måles samtidig, vil også kunne påvirke nøyaktigheten i resultatet. Man bør derfor ha et håndterbart antall observasjonsobjekter og målekriterier.

Konteksten bør bidra til at det man skal vurdere, kommer til uttrykk. Krigsskolen har valgt et "laboratorieforsøk" for sine undersøkelser. Den største bakdelen med laboratorieforsøk er at man trolig ikke kan gjenskape komplette sannheter og generalisering blir derfor vanskelig (Muchinsky 2009). Man må også sørge for at de karakterstyrker en ønsker å måle, er målbar i perioden for undersøkelsene. Jo lengre undersøkelsene pågår, jo mer valid blir resultatene (Jacobsen 2005). Konteksten i "Krigens krav" kan imidlertid påvirke valg av verktøy, fordi man bør være forsiktig med bruk av selvrapportering i forbindelse med krevende aktiviteter (Matthews mfl. 2011).

Vi ser at det er flere faktorer som kan påvirke Krigsskolens valgte metode. Man kan se på muligheten for å inkludere disse i utdanning av observatører, da en slik bevisstgjøring trolig kan redusere feilkildene i målingene.

Det andre forskningsspørsmålet skulle avdekke om karaktertrekkenes definisjoner og egenskaper hadde potensielle feilkilder ved måling av karakter hos kadetter?

Vi analyserte et utvalg av de karakterstyrkene Krigsskolen har valgt og fant mulige forskjeller i graden av synlighet og evaluerbarhet. Lederskap har eksempelvis høy synlighet men lav evaluerbarhet og dette kan trolig knyttes til et uttall av ledelsesteorier (Vazire 2010). Vi fant videre at *“Integritet”* er vanskelig å måle. Det knytter seg blant annet til at ekthet er vanskelig å avdekke (Peterson og Seligman 2004). Derigjennom kan en persons virkelige moralske verdier være problematisk å vurdere.

Nyanseforskjeller i definisjonene kan også gi utslag når man skal måle karakterstyrkene ved hjelp av to ulike metoder. Et eksempel på det er måling av visdom i karakterstyrken *“Perspektiv”*. Her har tidspunktet for når i utdanningsløpet målingene gjennomføres, trolig en del å si. Er det stor sprik i alder, er trolig selvrapporing best egnet, mens observasjonsverktøyet trolig bør brukes på jevngamle. Dette viser at man må ta stilling til hvilken metode som er best egnet for hver enkelt karakterstyrke.

Vi ser generelt godt samsvar i definisjonene mellom verktøyene, og anser feilkildene på dette punktet som små. Det er allikevel viktig å kjenne til egenskapene til de forskjellige karakterstyrkene, da det kan si noe om hvilket verktøy som er best egnet for å måle karakterstyrken.

Det siste forskningsspørsmålet vårt skulle finne hvilken dokumenterbar sammenheng det var mellom score på VIA-IS og observert atferd.

Vi fant korrelasjoner som kan indikere de utfordringene vi har beskrevet ovenfor. Det er i liten grad korrelasjoner på tvers av metodene (selvrapporing og observasjon).

Karakterstyrkene *“Sosial intelligens”* og *“Perspektiv”* er de eneste som har signifikante korrelasjoner på tvers av metodene. Det kan indikere at de egner seg til måling ved bruk av begge verktøyene.

Internt i metodene fant vi høyere samsvar. I observasjonsverktøyet fant vi signifikante korrelasjoner for karakterstyrkene: *“Lederskap”*, *“Utholdenhet”*, *“Sosial intelligens”*, *“Lagspiller”*, *“Selvregulering”* og *“Perspektiv”*. Det kan bety at de egner seg til evaluering gjennom observasjon. Ved selvrapporing (selvevaluering og VIA-IS) fant vi signifikante korrelasjoner for karakterstyrkene: *“Dømmekraft”*, *“Sosial intelligens”*, *“Perspektiv”*,

“Kreativitet” og “Læringslyst”. Det kan bety at de egner seg til evaluering gjennom selvrappotering. I tillegg var det ingen signifikante korrelasjoner for karakterstyrkene: *“Integritet” og “Rettskaffenhet”*. Det kan indikere at de to karakterstyrkene er vanskelig å evaluere i begge metodene.

Vår forskning viser at det er mange feilkilder og bias knyttet til måling av karakter. Kan vi da svare på vår problemstilling som var:

“Har Krigsskolen valgt riktig metode for å avdekke kadettens karakterstyrker?”

Vi tror Krigsskolens bruk av to forskjellige verktøy er riktig metode, fordi noen karakterstyrker måles trolig best gjennom selvrappotering og andre ved observasjon. Som drøftet og konkludert med er det imidlertid flere potensielle feilkilder i metodene. Krigsskolen har forsøkt å redusere noen av disse, men vi har ikke empirisk grunnlag for å avdekke effekten av tiltakene. Videre testing og validering av observasjonsverktøyet bør derfor vurderes før Krigsskolen implementerer bruken av dette.

6.1 Videre forskning

Det er forsket på seleksjonens prediktive validitet for resultater ved endt utdanning (Vik 2013). En slik forskning bør også gjøres i forhold til karakterbegrepet. Det vil kunne avdekke om karakterstyrkene er viktig for prestasjon som kadett og offiser.

I tillegg vil forskning på bruken av observasjonsverktøyet under skarpe operasjoner være interessant. Det vil kunne redusere utfordringene knyttet til “laboratorieforsk” og resultatene vil i større grad kunne generaliseres (Jacobsen 2005).

Det bør også gjøres en longitudinell forskning for å avdekke konsistensen over tid. En bør eksempelvis foreta målinger både på skolen og øvelser fordelt over hele studieperioden.

I forlengelsen av vår forskning kan man gjennomføre undersøkelser for å se om de mulige årsaksforholdene vi har kommet frem til, stemmer. Det være seg dypere innblikk ved henholdsvis den som blir observert, den som observerer og konteksten for undersøkelsene. Man kunne eksempelvis tatt for seg bruksteorienens innvirkning på observatørens evalueringresultater.

7 Referanseliste

- Allahverdyan, A.E. og A. Galstyan (2014): *Opinion Dynamics with Confirmation Bias*. London: Middlesex University.
- Bang, H. (2015): *Definisjoner og beskrivelser av 24 karakterstyrker, klassifisert under 6 dyder*. Oslo: Krigsskolen.
- Bang, H., O. Boe og F.A. Nilsen (2014a): *Karakterstyrker, Fasetter og Observasjonskriterier. Observasjonsskjema for Vurdering av Karakterstyrker under Øvelsen "Krigens Krav"*. Oslo: Krigsskolen.
- Bang, H., O. Boe og F.A. Nilsen (2014b): *Opplegg for observasjon av kadettene karakterstyrker under øvelsen Krigens krav 2014*. Oslo: Krigsskolen.
- Bang, H., O. Boe og F. A. Nilsen (2015a): *Vurderingsskjemaer for karakterstyrker på Stridskurset 2015 for selv, kollega og veileder 7.0*. Oslo: Krigsskolen.
- Bang, H., O. Boe, F. A. Nilsen og D. E. Eilertsen (2015b): *Evaluating character strengths in cadets during a military field exercise: Consistency between different evaluation sources*. I *Edulearn Proceedings*, 7076-7082. Oslo: Krigsskolen.
- Bartram, D. (2001): *Guideline for test users: A Review of national and international initiatives*. I *European Journal of Psychological Assessment* vol 17(3): 173-186.
- Bass, B. M. (1990): *Fra transaksjonsledelse til transformasjonsledelse: Å lære å dele en visjon*. I Martinsen, Ø. L. (2009) (red). *Perspektiver på ledelse*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag A/S.
- Battistelli, P.P. (2010). *Erwin Rommel, Leadership - Strategy - Conflict*. Oxford: Osprey publishing.
- Boe, O. (2014): *Prosjektbeskrivelse for KS FoU-prosjekt: Karakter hos militære ledere*. Oslo: Krigsskolen.
- Boe, O. (2015a): *Developing leadership skills in Norwegian military officers: Leadership proficiencies contributing to character development and officer competency*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* vol 186: 288-292.
- Boe, O. (2015b): *Character in military leaders, officer competency and meeting the unforeseen*. I *Procedia-Social and Behavioral Sciences* vol 190: 497-501.
- Boe, O., H. Bang og F.A. Nilsen (2015a): *The development of an observational instrument in order to measure character strengths*. I *Procedia-Social and Behavioral Sciences* vol 197: 1126-1133.
- Boe, O., H. Bang og F.A. Nilsen (2015b): *Selecting the most relevant character strengths for Norwegian Army officers: An educational tool*. I *Procedia-Social and Behavioral Sciences* vol 197: 801-809.

- Delgado-Rodriguez, M og J. Llorca (2004): Bias. I *Journal Of Epidemiology And Community Health* vol 58 (8): 635-641.
- Donaldson, S.I. og E.J. Grant-Vallone (2002): Understanding self-report bias in organizational behavior research. I *Journal of Business and Psychology* vol 17 (2): 245-260.
- Doris, J.M. (2002): *Lack of Character: Personality and Moral Behavior*. Cambridge: University Press.
- Epstein, S. og J.O. O'Brien (1985): The Person-Situation Debate in Historical and Current Perspective. I *Psychological Bulletin* vol 98 (3): 513-537.
- Forsvarsstaben (2007): *Forsvarets fellesoperative doktrine*. Oslo: Forsvarsstaben.
- Forsvarsstaben (2012): *FSJ grunnsyn på ledelse i Forsvaret*. Oslo: Forsvarsstaben.
- Forsvaret (2014a): 'Krigsskolens historie' <<http://tinyurl.com/pckp2s9>> [Lesedato: 03.11.2015].
- Forsvaret (2014b): UD 2-1 Forsvarets sikkerhetsbestemmelser for landmillitær virksomhet. Bardufoss: Forsvarets mediesenter.
- Forsvaret (2015): '500 fikk skoleplass' <<http://tinyurl.com/navbrtm>> [Lesedato: 03.11.2015].
- Forsvaret (2015a): 'Formelle krav' <<http://tinyurl.com/oj6grxt>> [Lesedato: 03.11.2015].
- Funder, D.C. (2012): Accurate Personlity Judgment. I *Current Direction in Psychological Science* vol 21 (3): 177-182.
- Goldie, P. (2007): Lack of character: Personality and moral behaviour. I *Journal of Moral Philosophy* vol 4(2): 289-291.
- Grahek, M., D.A. Thompson og A. Toliver. (2010). The character to lead: A closer look at character in leadership. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research* 2010, Vol 26, No.4.
- Grønmo, S (2004). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Halland, H (2003). *Voksenpedagogikk. Observasjon, veiledning og kommunikasjon*. Bekkestua:NKI forlaget.
- Halvorsen, Knut (2008). *Å forske på samfunnet- En innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen akademiske forlag.
- Harman, G. (1999): Moral psychology meets social psychology: Virtue ethics and the fundamental attribution error. I *Proceedings of the Aristotelian Society* vol 99: 315-31.
- Harvard Business School (2015): 'The Human Relations Movement: Harvard Business School and the Hawthorne Experiments (1924-1933)' <<http://tinyurl.com/pqgl94k>> [Lesedato: 21.08.2015].

- Heen, H. og C. Wathne (2006): Noen refleksjoner etter et høstsemester på Krigsskolen, arbeidsnotat fra AFI's følgeforskning ved Krigsskolen. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Helle, L. og I. Bø (2002). *Pedagogisk ordbok: Praktisk oppslagsverk i pedagogikk, psykologi og sosiologi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Høst, T. (2009). *Ledelse - en helhetlig modell*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Kiær, M.G. og I.C. Mørk (2012): Erfaringslæring i Forsvaret- en casestudie av formelle og uformelle læringsarenaer basert på en intervjuundersøkelse i et OMLT. Kjeller: Forsvarets Forskningsinstitutt (FFI). FFI rapport 2011/01894.
- Krigsskolen (2015). *Studiehåndbok 2015-2016, Bachelor i militære studier - ledelse og landmakt*. Oslo: Krigsskolen.
- Jacobsen, D.I. (2005): *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget A/S.
- Johannessen, A. (2009). *Introduksjon til SPSS*. 4. utg. Oslo: Abstrakt Forlag.
- Johannessen, A., P.A. Tuft og L. Kristoffersen (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Kaufmann, G. og A. Kaufmann (1998). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Killingmo, B. (2007): Relasjonsorientert karakteranalyse: En posisjon i dagens psykoanalyse. I *Tidsskrift for Norsk Psykologforening* vol 44 (2).
- Kim, J. W., H-K. Lee og K. Lee (2013): Influence of temperament and character on resilience. *Comprehensive Psychiatry* vol 54 (7): 1105–1110.
- Klayman, J. (1995): Varieties of Confirmation Bias. I *Psychology of Learning and Motivation* vol 32: 385-418.
- Kristiansen, S.T. (2011): Fortjener du å bli offiser? Om offisersyrkets seleksjonskoder. *KS Fagrapport 1/2011*. Oslo: Krigsskolen.
- Kruse, K. (2012): 'Norman Schwarzkopf: 10 Quotes on Leadership and War.' <<http://tinyurl.com/nhba3ur>> [Lesedato: 29.04.2014].
- Kunnskapssenteret (2012): 'Om måleegenskaper (Psykometri)' <<http://tinyurl.com/oalxkfv>> [Lesedato 29.10.2015].
- Løkken, G. og F. Søbstad (1995). *Observasjon og intervju i barnehage*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Løvås, G.G. (2004). *Statistikk for universitet og høyskole. 2. utgave*. Oslo: Universitetsforlaget AS.

Maddi, S.R., P.T. Bartone og M. C. Puccetti (1987): Stressful events are indeed a factor in physical illness: Reply to Schroeder and Costa. I *Journal of Personality and Social Psychology* vol 52: 833-843.

Martinsen, Ø. L. og L. Glasø (2014): 'Lederes personlighet: Hva sier forskningen?' <<http://tinyurl.com/ornyo7f>> [Lesedato: 28.09.2015].

Matthews, M.D., S.G. Martinez, J. Eid, B.H. Johnsen og O. Boe (2005): A comparison of Observer and Incumbent Ratings of Situation Awareness. I *Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting Proceedings, Cognitive Engineering and Decision Making* vol 49(3): 548-552.

Matthews, M. D., J. Eid, D. Kelly, J. K. S. Bailey og C. Peterson (2006): Character Strengths and Virtues of Developing Military Leaders: An International Comparison. I *Military Psychology* vol 18: 557-558.

Matthews, M. D., J. Eid, B.H. Johnsen og O. Boe (2011): A comparison of expert ratings and self-assessments of situation awareness during a combat fatigue course. I *Military Psychology* vol 23(2): 125-136.

Melin, M. (2013): *Adaptive personlighetstester i seleksjonsprosesser og potensielle effekter på testresultatenes troverdighet*. Stavanger: Universitetet i Stavanger, Samfunnsvitenskaplig fakultet. Masteroppgave.

Merriam, S.B. (2014). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. 2. utg. San Francisco: Wiley.

Millsap, R. E. og T.E. Howard (1993): Methodology Review: Statistical Approaches for Assessing Measurement Bias. I *Applied Psychological Measurement*. vol 17 (4): 297-334.

Moldjord, C., Nordvik, H og Gravråkmo, A. (2005). *Militær ledelse og de menneskelige faktorene*. Trondheim: Tapir Akademisk forlag.

Muchinsky, P.M. (2006). *Psychology applied to work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. 8. utg. Wadsworth: Thomson.

Nicholson, I. A. (1998): Gordon Allport, character, and the 'culture of personality', 1897-1937. *History of Psychology* vol 1 (1): 52-68.

Pallant, J (2010). *SPSS, survival manual*. Buckingham: Open University Press.

Paulsen, H. (2011): 'Jo-Harris' vindu' <<http://tinyurl.com/pvlydbj>> [Lesedato: 04.11.2015].

Personvernombudet (2014): 'Må prosjektet meldes?' <<http://tinyurl.com/p9m3asy>> [Lesedato 05.05.2014].

Peterson, C. og E.P. Seligman (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York: Oxford University Press.

- Raphael, K. (1987): Recall Bias: A Proposal for Assessment and Control. I *International Journal of Epidemiology* vol 16(2): 167- 170.
- Ringdal, K. (2001). *Enhet og mangfold*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Roaldset, D. (2014): "Den sjette grunnleggende ferdighet: Sosiale ferdigheter." *Bedre skole Tidsskrift* 1: 58-63.
- Rodgers, J.L. og A.W, Nicewander (1988): Thirteen Ways to Look at the Correlation Coefficient. I *The American Statistician* vol 42 (1): 59-66.
- Salancik, G.R. og J. Pfeffer (1977): Who gets power - and how they hold on to it: A strategic - contingency model of power. I *Organizational Dynamics* vol 5 (3): 3-21.
- Schroeder, D.H. og P.T. Costa (1984): Influence of life event stress on physical illness: Substantive effects or methodological flaws. I *Journal of Personality and Social Psychology* vol 46: 853-863.
- Sica, G. T. (2006): Bias in research studies. *Radiology* vol 238: 780-789.
- Staff, A. (2015). 'Bias' <<http://tinyurl.com/nbm3ppc>> [Lesedato: 30.06.2015].
- Store Norske Leksikon (2012): "karakter - psykologi" <<https://snl.no/karakter%2Fpsykologi>> [Lesedato: 04.11.2015].
- Store Norske Leksikon (2014a): "Abraham Maslow" <https://snl.no/Abraham_Maslow> [Lesedato 04.11.2015].
- Store Norske Leksikon (2014b): "bias i forskning" <https://snl.no/bias_i_forskning> [Lesedato: 04.11.2015].
- Store Norske Leksikon (2015): "introvert" <<https://snl.no/introvert>> [Lesedato: 04.11.2015].
- Sun Tzu (2010[500 f. Kr]). *The Art of War*. Oversatt av Lionel Giles. CreateSpace independent Publishing Plattform.
- Vazire, S. (2010): Who Knows What About a Person. The Self-Other Knowledge Asymmetry (SOKA) Model. I *Journal of Personality and Social Psychology* vol 98: 281-300.
- Vedeler, L (2000). *Observasjonsforskning i pedagogiske fag. En innføring i bruk av metoder. 1. utg.* Oslo: Gyldendal Akademiske AS.
- VIA Institute (2015a): 'Psychometric Data' <<http://tinyurl.com/orm9hyl>> [Lesedato 27.09.2015].
- VIA Institute (2015b): 'Building character in 190+ countries. 2.6 million people..' <<http://tinyurl.com/p4dkyz8>> [Lesedato 26.04.2015].
- Vik, Joar Sæterdal (2013): *Har seleksjon noen betydning? En studie av seleksjonens prediktive validitet*. Tromsø: Universitetet i Tromsø, Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging. Masteroppgave.

Vedlegg 1 Deskriptiv statistikk

Deskriptiv statistikk													
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness			Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error		Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
Lederskap medkadettvurdert	2,50	4,50	3,3964	,41963	,452	,236	Lederskap veildervurdert	2,00	5,00	3,4559	,62972	-,134	,239
Integritet medkadettvurdert	2,50	5,00	3,8276	,48241	-,332	,228	Integritet veildervurdert	1,00	5,00	3,7248	,86465	-,417	,231
Utholdenhet medkadettvurdert	2,42	4,89	3,5990	,49593	-,179	,228	Utholdenhet veildervurdert	2,00	5,00	3,7130	,69929	-,119	,233
Rettskaffenhet medkadettvurdert	2,67	4,67	3,7581	,37986	-,170	,228	Rettskaffenhet veildervurdert	2,00	5,00	3,7430	,58424	-,490	,234
Mot medkadettvurdert	1,67	5,00	3,4412	,54007	-,314	,230	Mot veildervurdert	3,00	5,00	3,9394	,53371	,180	,661
Dømmekraft medkadettvurdert	2,63	4,25	3,3999	,39029	,444	,228	Dømmekraft veildervurdert	2,00	5,00	3,3894	,66082	-,045	,237
Sosintelligen medkadettvurdert	2,33	4,50	3,5412	,43433	-,262	,228	Sosintelligen veildervurdert	2,00	5,00	3,4304	,65949	,220	,238
Lagspiller medkadettvurdert	2,25	4,75	3,7087	,49951	-,565	,228	Lagspiller veildervurdert	2,00	5,00	3,7636	,76838	-,029	,230
Selvregulering medkadettvurdert	2,50	5,00	3,4337	,53435	,324	,230	Selvregulering veildervurdert	2,00	5,00	3,6386	,67867	-,226	,240
Perspektiv medkadettvurdert	2,00	4,33	3,3450	,50920	-,275	,228	Perspektiv veildervurdert	1,67	5,00	3,2083	,74200	,297	,237
Kreativitet medkadettvurdert	2,13	4,50	3,4234	,44045	-,165	,228	Kreativitet veildervurdert	1,00	5,00	3,4468	,73860	-,529	,249
Læringslyst medkadettvurdert	2,42	5,00	3,6964	,47811	,087	,229	Læringslyst veildervurdert	2,00	5,00	3,6474	,66314	-,175	,237

Deskriptiv statistikk													
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness			Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error		Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
Lederskap selvvurdert	2,50	4,50	3,3791	,48500	,208	,253	Lederskap VIA-IS	2,8	4,4	3,687	,3847	-,402	,237
Integritet selvvurdert	3,00	5,00	3,8505	,48182	,571	,234	Integritet VIA-IS	2,6	5,0	4,154	,4150	-,809	,237
Utholdenhet selvvurdert	2,33	4,67	3,4641	,46708	-,204	,239	Utholdenhet VIA-IS	2,6	4,8	3,854	,4386	-,317	,237
Rettskaffenhet selvvurdert	2,50	5,00	3,7921	,53510	-,199	,240	Rettskaffenhet VIA-IS	2,4	4,8	3,813	,4420	-,310	,237
Mot selvvurdert	2,00	5,00	3,5233	,55434	-,321	,260	Mot VIA-IS	2,80	4,80	3,8365	,43490	,070	,237
Dømmekraft selvvurdert	1,50	4,50	3,3861	,54259	-,442	,240	Dømmekraft VIA-IS	2,9	5,0	3,873	,4044	,929	,237
Sosial intelligens selvvurdert	2,33	5,00	3,7201	,49577	-,192	,235	Sosintelligens VIA-IS	3,0	5,0	3,735	,4790	,503	,237
Lagspiller selvvurdert	3,00	5,00	3,7917	,47422	,325	,233	Lagspiller VIA-IS	2,4	4,6	3,823	,3758	-,844	,237
Selvregulering selvvurdert	2,00	5,00	3,4286	,51622	,132	,236	Selvregulering VIA-IS	2,4	4,6	3,562	,4939	-,134	,237
Perspektiv selvvurdert	2,33	4,67	3,3027	,46918	,347	,244	Perspektiv VIA-IS	2,8	4,9	3,856	,4474	,081	,237
Kreativitet selvvurdert	2,00	4,50	3,3614	,52497	-,425	,240	Kreativitet VIA-IS	2,2	4,8	3,452	,6240	-,220	,237
Læringslyst selvvurdert	2,33	5,00	3,8265	,50932	-,253	,244	Læringslyst VIA-IS	2,0	4,3	3,423	,5034	-,512	,237

Vedlegg 2 - Eksempel på observasjonsskjema

Karakterstyrker: egenvurdering



DITT NAVN: _____

LAG: _____ DTG: _____

DITT LØPENR: _____

Instruks

Du skal vurdere deg selv på ulike karakterstyrker som er beskrevet nedenfor. Konkret skal du ta stilling til *i hvilken grad du har vist den aktuelle karakterstyrken til nå i løpet av øvelsen* **Krigens krav**. Sett kryss i den ruten som passer best. Bruk følgende skala:

1	2	3	4	5
I svært liten grad vist karakterstyrken under øvelsen	I liten grad vist karakterstyrken under øvelsen	I noen grad vist karakterstyrken under øvelsen	I stor grad vist karakterstyrken under øvelsen	I svært stor grad vist karakterstyrken under øvelsen

NB!! Hvis du ikke opplever at du har grunnlag for å vurdere karakterstyrken – f.eks. fordi du ennå ikke har vært i en situasjon hvor du har hatt mulighet til å vise denne karakterstyrken – setter du ikke noe tall.

Karakterstyrker	1 I svært liten grad	2 I liten grad	3 I noen grad	4 I stor grad	5 I svært stor grad
1. Lederskap					
A. Oppgaveorientert ledelse					
B. Relasjonsorientert ledelse					
2. Integritet (Ærlighet, Oppriktighet)					
A. Er ekte, tør å vise hvem en er, forstiller seg ikke, trygg på seg selv					
B. Er åpen, direkte og ærlig i kommunikasjonen					
3. Utholdenhet (Iherdighet, Innsatsvilje)					
A. Gjennomfører oppgaven helt til mål til tross for hindringer og fristelser					
B. Står på uten å klage					
C. Møter eller overgår forventningene til leveransen					
4. Rettskaffenhet (Likeverdighet)					
A. Behandler andre likeverdig og rettferdig					
B. Utviser uavhengighet i vurderinger og atferd					
5. Mot (Tapperhet)					
A. Utviser fysisk mot					
B. Utviser moralsk mot (tør å stå imot gruppepress)					
C. Utviser psykologisk mot (tør å se kritisk på seg selv)					

Vedlegg 2 - Eksempel på observasjonsskjema fortsettelse

Karakterstyrker	1 I svært liten grad	2 I liten grad	3 I noen grad	4 I stor grad	5 I svært stor grad
6. Dømmekraft (Kritisk tenkning, Mental åpenhet)					
<i>A. Utviser kritisk tenkning og grundighet i vurderingsprosesser</i>					
<i>B. Utviser mental åpenhet og evne til å endre standpunkt</i>					
7. Sosial intelligens (Emosjonell intelligens)					
<i>A. Tar inn over seg og forstår andres følelser og motiver</i>					
<i>B. Skaper gode relasjoner med andre</i>					
<i>C. Tilpasser egen oppførsel til situasjonen</i>					
8. Lagspiller (Lojalitet, Teamarbeid, Samfunnsansvar)					
<i>A. Setter gruppens behov foran egne behov</i>					
<i>B. Arbeider hardt til beste for gruppen</i>					
9. Selvregulering (Selvkontroll, Selvbeherskelse)					
<i>A. Kan kontrollere egne impulser, behov og følelser</i>					
<i>B. Bevarer roen under stress</i>					
10. Perspektiv (Klokskap)					
<i>A. Utviser klokskap, helhetsperspektiv og godt skjønn</i>					
<i>B. Har god selvinnsikt</i>					
<i>C. Brukes som rådgiver av andre</i>					
11. Kreativitet (Originalitet, Oppfinnsomhet)					
<i>A. Utviser originalitet i tenkning og problemløsning</i>					
<i>B. Er løsningsorientert</i>					
12. Læringslyst (Vitebegjær)					
<i>A. Er sulten på å tilegne ny kunnskap</i>					
<i>B. Er sulten på å tilegne seg nye ferdigheter</i>					
<i>C. Viser evne til å lære av sine feil og endre seg når det er nødvendig</i>					

Vedlegg 3 - Karakterstyrker, Fasetter og observasjonskriterier

KARAKTERSTYRKER, FASSETTER OG OBSERVASJONSKRITERIER

KARAKTERSTYRKER	KARAKTERSTYRKER	KARAKTERSTYRKER
<p>1. Lederskap</p> <p>A. Oppgaveorientert ledelse Gjør veivalg og fatter beslutninger Gir ordre Planlegger og organiserer arbeidet Skjærer gjennom når det er behov for det Stiller krav til utførelse Delegerer oppgaver</p> <p>B. Relasjonsorientert ledelse Veileder andre Støtter andre i oppgaveløsning Motiverer andre Viser omsorg og omtanke for andre Bidrar til at det skapes gode relasjoner i laget</p> <p>2. Integritet (Ærlighet, Oppriktighet)</p> <p>A. Er ekte, tør å vise hvem en er, forstiller seg ikke, trygg på seg selv Har egne meninger, følger ikke "strømmen" Er seg selv som leder og endrer seg ikke med de forskjellige rollene Står for egne svakheter, prøver ikke å skjule dem Gjør og handler som han/hun snakker, god overenstemmelse mellom ord og handling Tør å fatte beslutninger som er upopulære når det er påkrevet</p> <p>B. Er åpen, direkte og ærlig i kommunikasjonen Fremstår som ærlig og oppriktig, og er ikke redd for å si ifra hvis han eller hun er uenig i noe Pynter ikke på sannheten, og sier ting som de er Sier ifra hvis han/hun opplever at andre ikke bidrar</p>	<p>3. Utholdenhet (Iherdighet, Innsatsvilje)</p> <p>A. Gjennomfører oppgaven helt til mål til tross for hindringer og fristelser Utfører pålagte oppgaver samvittighetsfullt selv om han/hun kan komme unna med dårligere løsninger Viser fysisk og/eller psykisk overskudd i situasjoner der mange andre gir opp Klarer å fokusere på målet og oppgaven under stress og avsporinger Forfølger problemstillinger for å komme til bunns i saken</p> <p>B. Står på uten å klage Får oppgavene unnagjort med godt humør og lite klaging Er ikke selvmedlidende</p> <p>C. Møter eller overgår forventningene til leveransen Gjør alltid det vedkommende har sagt han/hun skal gjøre, eller mer – aldri mindre Tar på seg ekstra belastninger</p> <p>4. Rettskaffenhet (Likveverdighet)</p> <p>A. Behandler andre likeverdig og rettferdig Respekterer andres meninger selv om de er forskjellige fra egne Gjør sunne moralske vurderinger Favoriserer ikke enkeltpersoner</p> <p>B. Utviser uavhengighet i vurderinger og atferd Lar ikke egne motiver og følelser farge hvordan man behandler andre Er i stand til å sette til side egne personlige fordommer</p>	<p>5. Mot (Tapperhet)</p> <p>A. Utviser fysisk mot Tør å utsette seg for potensielt fysisk farlige situasjoner Melder seg frivillig under situasjoner som kan være farefylte</p> <p>B. Utviser moralsk mot Står imot motbør og gruppepress Er i stand til å utfordre flertallet Er i stand til å motsi lagfører når nødvendig Er i stand til å stoppe en prosess fordi det gagnar løsningen eller målet</p> <p>C. Utviser psykologisk mot Tør å innrømme ubehagelige ting overfor seg selv Er i stand til å takle store personlige prøvelser Tåler å få kritikk og negative tilbakemeldinger</p> <p>6. Dømmekraft (Kritisk tenkning, Mental åpenhet)</p> <p>A. Utviser kritisk tenkning og grundighet i vurderingsprosesser Bearbeider informasjon objektivt og rasjonelt Trekker ikke forhastede slutninger Gjør nyanserte vurderinger, er ikke "svart-hvitt"-tenkende Skiller vesentlig fra uvesentlig Er analytisk grundig under oppdragsløsning</p> <p>B. Utviser mental åpenhet og evne til å endre standpunkt Er åpen for andre synspunkter og måter å se en sak på Ser en problemstilling fra ulike perspektiver, låser seg ikke i ett perspektiv Viser evne til å endre standpunkt dersom det tilkommer ny relevant informasjon</p>

KARAKTERSTYRKER, FASSETTER OG OBSERVASJONSKRITERIER

<p>KARAKTERSTYRKER</p> <p>7. Sosial intelligens (Emosjonell intelligens)</p> <p><i>A. Tar inn over seg og forstår andres følelser og motiver</i> Viser evne til å forstå andres følelser Viser innsikt i andre belastninger og behov Kan lese komplekse sosiale situasjoner</p> <p><i>B. Skaper gode relasjoner med andre</i> Etablerer og opprettholder gode relasjoner Har en inkluderende væremåte Omgås andre, ikke "einstøing" Hjelper de som har behov for det Er interessert og nysgjerrig på andre</p> <p><i>C. Tilpasser egen oppførsel til situasjonen</i> Tilpasser måten å oppføre seg på til hva som er riktig i situasjonen Tilpasser lederskapet til enkeltpersoner Viser toleranse for andres måter å være på</p> <p>8. Lagspiller (Lojalitet, Teamarbeid, Samfunnsansvar)</p> <p><i>A. Setter gruppens behov foran egne behov</i> Evner å sette gruppen foran seg selv "Tar en for laget" Er en lojal og pliktoppfyllende lagspiller Bidrar til fellesskapets beste</p> <p><i>B. Arbeider hardt til beste for gruppen</i> Arbeider hardt for at gruppen skal lykkes Tar alltid sin del (eller mer) av arbeidsbyrden Viser seg villig til å ta i et ekstra eller ta ekstra belastninger tak for laget</p>	<p>KARAKTERSTYRKER</p> <p>9. Selvregulering (Selvkontroll, Selvbeherskelse)</p> <p><i>A. Kan kontrollere egne impulser, behov og følelser</i> Sluntrer ikke unna oppgavene, selv om de er ubehagelige, vanskelige eller kjedelige Tar vare på seg selv (fysisk, personlig hygiene, psykisk) Viser selvbeherskelse i følelsesladete situasjoner</p> <p><i>B. Bevarer roen under stress</i> Opprettholder oppgavefokus i stressende situasjoner Greier å utøve ledelse selv når det er kaos Lar seg ikke stresse opp</p> <p>10. Perspektiv (Klokskap)</p> <p><i>A. Utviser klokskap, helhetsperspektiv og godt skjønn</i> Inntar et helhetsperspektiv i problemstillingene Kombinerer sine kunnskaper, ferdigheter og erfaringer til å utvise godt skjønn Viser gjennom egne handlinger en dyp forståelse for komplekse sammenhenger</p> <p><i>B. Har god selvinnsikt</i> Viser selvinnsikt nok til å erkjenne egne begrensninger Viser realistisk tro på egne ferdigheter</p> <p><i>C. Brukes som rådgiver av andre</i> Andre henvender seg til vedkommende for råd eller hjelp Fungerer som et godt eksempel for andre</p>	<p>KARAKTERSTYRKER</p> <p>11. Kreativitet (Originalitet, Oppfinnsomhet)</p> <p><i>A. Utviser originalitet i tenkning og problemløsning</i> Har originale måter å løse problemer på Bidrar med nye perspektiver og innfallsvinkler relatert til oppgaven Benytter fantasien, er fantasifull</p> <p><i>B. Er løsningsorientert</i> Kommer aktivt med forslag til løsninger på problemer Finner løsninger under uklare ordre Viser seg i stand til "å ta en spansk en" for å lykkes med oppdraget eller målet</p> <p>12. Læringslyst (Vitebegjær)</p> <p><i>A. Er sulten på å tilegne ny kunnskap</i> Stiller spørsmål og viser nysgjerrighet Følger nøye med når ny kunnskap presenteres Viser stor interesse for å tilegne seg ny kunnskap</p> <p><i>B. Er sulten på å tilegne seg nye ferdigheter</i> Viser stor interesse for å tilegne seg nye ferdigheter Følger nøye med når nye ferdigheter læres bort Prøver å lære ferdigheter en selv ikke har av andre</p> <p><i>C. Viser evne til å lære av sine feil og endre seg når det er nødvendig</i> Tar til seg tilbakemeldinger og lar dem få innvirkning på egen atferd Greier å tilpasse atferden til nye krav og forutsetninger Greier å endre planer når det foreligger nye forutsetninger Er tilpasningsdyktig og endringsvillig</p>
--	---	---

Vedlegg 4 - Opplegg for observasjon av kadettene karakterstyrker

Opplegg for observasjon av kadettene karakterstyrker under øvelsen Krigens krav, høst 2014 VEILEDERVERSJON

Professor II Henning Bang, førsteamanuensis Ole Boe og psykolog Fredrik Nilsen, Krigsskolen

I forbindelse med forskningsprosjektet «Karakter hos militære ledere», ønsker vi å få vurdert hvordan ulike karakterstyrker kommer til syne hos kadettene under øvelsen «Krigens krav». For å få et nyansert bilde av hvordan kadettene vurderes, skal vurderingen gjøres av tre kilder: 1) veilederne som følger et lag, 2) kadettene selv, og 3) lagkamerater på laget til kadetten som vurderes.

Veilederne sørger for at det settes av tid til midtveivurderingen for kadettene i løpet av øvelsen. På vurderingstidspunktene skal man ta stilling til i hvilken grad karakterstyrken som vurderes har blitt vist så langt i øvelsen. Tanken er at om en kadett i sterk grad kjennetegnes av en eller flere karakterstyrker, vil disse karakterstyrkene komme til syne i løpet av en øvelse som Krigens krav, og således kunne observeres både av en selv og av andre som vurderer en.

Veilederinstruksjon for bruk av vurderingsskjemaet for karakterstyrker

De 12 karakterstyrkene som skal vurderes er delt inn i to eller flere fasetter (A, B, C). Hver fasett er beskrevet gjennom ulike observasjonskriterier (se de neste sidene for beskrivelse av karakterstyrker, fasetter og observasjonskriterier). Karakterstyrken **Integritet** er for eksempel delt opp i fasettene: A. *Er ekte, tør å vise hvem en er, forstiller seg ikke, trygg på seg selv*, og B. *Er åpen, direkte og ærlig i kommunikasjonen*. Når du skal vurdere en person på fasett B: Er åpen, direkte og ærlig i kommunikasjonen, bruker du observasjonskriteriene som hjelp. I hvilken grad har du f.eks. observert at vedkommende "sier fra hvis han/hun opplever at andre ikke bidrar"? Eller at vedkommende "ikke pynter på sannheten, og sier ting som er"? Eller at vedkommende "står for egne meninger"? Du skal vurdere i hvilken grad personen du observerer utviser de 12 karakterstyrkene, ved å sette et tall mellom 1 og 5 utenfor karakterstyrken, samt utenfor hver av fasettene (A, B, C) som utgjør karakterstyrken. Tallskalaen fra 1 til 5 skal brukes på følgende måte:

- 5 = Har i **svært stor grad** vist karakterstyrken under øvelsen
- 4 = Har i **stor grad** vist karakterstyrken under øvelsen
- 3 = Har i **noen grad** vist karakterstyrken under øvelsen
- 2 = Har i **liten grad** vist karakterstyrken under øvelsen
- 1 = Har i **svært liten grad** vist karakterstyrken under øvelsen

Hvis du ikke synes du har grunnlag for å gi en vurdering av den aktuelle karakterstyrken eller fasetten for personen du vurderer, setter du ikke noe tall.

Du skal som veileder vurdere *alle kadettene på laget* du følger på alle karakterstyrkene med fasetter *to ganger i løpet av øvelsen* (onsdag og torsdag). Hvis du underveis tidligere i øvelsen observerer handlinger og atferd som indikerer en karakterstyrke hos en eller flere kadetter, kan du gjerne notere det ned, slik at det kommer med i vurderingene du gjør på onsdag og torsdag.

Vedlegg 5 - Definisjoner av karakterstyrkene

DEFINISJONER OG BESKRIVELSER AV 24 KARAKTERSTYRKER, KLASSIFISERT UNDER 6 DYDER

Henning Bang, PhD, Prof. II, Krigsskolen

Beskrivelsene baserer seg på boka «Character Strengths and Virtues» av Peterson og Seligman (2004), og boka «Ekte lykke» av Martin Seligman (2009 på Universitetsforlaget). Forfatterne har identifisert de 24 karakterstyrkene gjennom studier av hva som har blitt verdsatt i de store religionene og av filosofer og tenkere opp gjennom tidene. Karakterstyrkene kan derfor betraktes som noe som i enhver kultur og til enhver tid har vært betraktet som ettertraktelsesverdig og verdsatt.

En tenker seg at alle mennesker besitter alle karakterstyrkene, men i ulik grad. De karakterstyrkene som særlig kjennetegner en person, kan beskrives som vedkommendes *signaturstyrker*. Når en karakterstyrke er blitt til en persons signaturstyrke, vil vedkommende:

- ha særlig gode evner til å bruke karakterstyrken
- kjenne en draging mot å bruke karakterstyrken i mange ulike sammenhenger
- få energi og kjenne glede av å bruke karakterstyrken

Er en karakterstyrke blitt til signaturstyrke er det stor sannsynlighet for at andre mennesker kjenner igjen dette trekket hos vedkommende, og oppleve det som noe av vedkommendes essens – et grunnleggende trekk ved personen.

Karakterstyrkene er kategorisert under seks hoveddyder:

1. Visdom og kunnskap
2. Mot
3. Menneskelighet
4. Rettferdighet
5. Måtehold
6. Transendens

Flere av karakterstyrkene er beskrevet med mer enn ett ord. I de tilfellene er begrepet som best dekker karakterstyrken uthevet.

DYD eller KARAKTERSTYRKE	DEFINISJON
I. VISDOM OG KUNNSKAP Kognitive karakterstyrker som innebærer evne til å tilegne seg og gjøre bruk av kunnskap	Viser evne til, draging mot og glede over:
1. Kreativitet , originalitet, oppfinnsomhet	<i>Å finne på originale/overraskende/uvanlige måter å handle og tenke på, som samtidig er nyttige og</i>

	<p><i>anvendelige.</i></p> <p>Kreativitet kan vise seg på mange ulike måter, og er absolutt ikke begrenset til kunst og kultur, selv om det er områder vi kanskje først og fremst forbinder med kreativitet. Det dreier seg om å kunne finne originale måter å løse problemer og oppnå mål på, å kunne kombinere kjent kunnskap på nye måter, og å se nye innfallsvinkler til problemstillinger man jobber med. Mennesker med kreativitet som signaturstyrke vil sjelden være fornøyd med å gjøre tingene på den konvensjonelle måten.</p>
<p>2. Nysgjerrighet, interesse for omverdenen, åpenhet for nye erfaringer</p>	<p><i>Å være nysgjerrig interessert i alt det som skjer rundt en, til å finne mange ulike emner spennende og fascinerende, og til å stille spørsmål, utforske og oppdage ting.</i></p> <p>Nysgjerrighet og interesse for omverdenen omfatter åpenhet for opplevelse og fleksibilitet i forhold til det som ikke passer med ens forutfattede meninger. Nysgjerrighet viser seg gjennom en indre driv og interesse mot det man opplever i livet, og særlig mot nye ting, endringer og utfordringer. Mennesker med nysgjerrighet som signaturstyrke elsker å utforske ting for å forstå dem bedre, og oppsøker gjerne stadig nye utfordringer. De ikke bare tolererer tvetydighet – de liker det og blir fascinert av det. Har man nysgjerrighet som signaturstyrke, vil man sannsynligvis sjelden oppleve at man kjeder seg.</p>
<p>3. Dømmekraft, kritisk tenkning, mental</p>	<p><i>Å tenke grundig gjennom en problemstilling og belyse den fra alle sider, ikke trekke forhastede</i></p>

<p>åpenhet</p>	<p><i>slutninger, samt å være i stand til å endre standpunkt i lys av ny kunnskap om saken.</i></p> <p>Dømmekraft dreier seg altså om både om evnen til å tenke kritisk gjennom problemstillinger, og samtidig være mentalt åpen for andre perspektiver. Det dreier seg om evnen til å bearbeide informasjon objektivt og rasjonelt, til ens eget og andres beste. Folk som har dømmekraft som signaturstyrke vil gjerne oppleve evnen til å skifte standpunkt som en styrke. De vil særlig mislike andre som hopper for kjapt på konklusjoner, som har forutinntatte meninger, som driver «svart-hvitt-tenkning» eller som ikke viser vilje til å endre syn.</p>
<p>4. Læringslyst, vitebegjær</p>	<p><i>Å tilegne seg og mestre nye kunnskapsområder, emner eller ferdigheter, og til å bygge videre på de kunnskapene en allerede har.</i></p> <p>Læringslyst er typisk noe lærere gjerne vil se hos sine studenter, som ledere prøver å stimulere hos sine medarbeidere, og som foreldre oppmuntrer barna sine til å utvikle. Har man læringslyst som signaturstyrke, vil man oppleve lykkefølelse av å lære seg nye ferdigheter, tilegne seg ny kunnskap eller fordype seg i det man allerede kan. Det er stor sannsynlighet for man alltid har likt å gå på skole, lese, og tilegne seg nye kunnskaper – i det hele tatt alle sammenhenger hvor det er en mulighet for å lære noe.</p>
<p>5. Perspektiv, klokskap</p>	<p><i>Å gi kloke råd til andre, å betrakte verden på måter som virker meningsfylt og fornuftig for andre, å se det store bildet, å ha selvinnsett nok til</i></p>

	<p><i>å erkjenne egne begrensninger.</i></p> <p>Perspektiv og klokskap oppnås gjerne gjennom en kombinasjon av intelligens, tilegnete kunnskaper, et bredt erfaringsgrunnlag, godt skjønn og ikke minst evne til å kombinere disse kildene til visdom. Mennesker med perspektiv som signaturstyrke vil ha lett for å håndtere komplekse problemstillinger, og vil greie å opprettholde et helhetsperspektiv på saken. Andre kommer gjerne til dem for å få gode råd, til å få hjelp til å løse problemer og få satt tingene i perspektiv.</p>
<p>II. MOT</p> <p>Emosjonelle karakterstyrker som innebærer utøvelsen av vilje til å gjennomføre handlinger og oppnå mål til tross for indre og/eller ytre motstand.</p>	
<p>6. Integritet, ærlighet, oppriktighet</p>	<p><i>Å være ekte, ærlig og oppriktig i alt en sier og gjør, ta ansvar for egne følelser og handlinger, mislike å forstille seg.</i></p> <p>Integritet og ærlighet dreier seg om å være ærlig mot seg selv og andre, og stå åpent for det en mener, føler og gjør. Mennesker med integritet som signaturstyrke vil oppleve det som viktigere å være seg selv enn å være populær, og vil mislike å pynte på sannheten for å oppnå noe. De vil være opptatt av å holde det de lover, til tross for at det kan koste, og de kan ha lav toleranse for andre som later som de er noe annet enn det de er.</p>
<p>7. Mot, tapperhet</p>	<p><i>Å holde fast ved sine meninger og handlinger til tross for motstand, ikke vike tilbake for trusler,</i></p>

	<p><i>utfordringer, vanskeligheter, fare eller smerte.</i></p> <p>Mot er ikke det samme som fryktesløshet – det dreier seg heller om å gjøre det som må gjøres til tross for at man er redd. Den modige er i stand til å koble fryktens følelsesmessige komponenter fra de atferdsmessige, slik at han eller hun klarer å motstå tilbøyeligheten til å flykte. Mot kan utøves på ulike arenaer; både fysisk mot (tørre utsette seg for potensielt fysisk farlige situasjoner), moralsk mot (tørre å si eller gjøre ting som er upopulært eller å stå imot gruppepresset), og psykologisk mot (tørre å innrømme ubehagelige ting overfor seg selv, evne til å møte alvorlige, personlige prøvelser). Mennesker med mot som signaturstyrke vil møte farlige, ubehagelige, truende situasjoner ansikt til ansikt, på tross av ubehaget som skapes av subjektive og fysiske reaksjoner.</p>
<p>8. Utholdenhet, iherdighet, innsatsvilje</p>	<p><i>Å gjennomføre det en har begynt på, stå løpet ut til tross for hindringer, sette sin ære i å gjøre ting ordentlig og til rett tid.</i></p> <p>Utholdenhet dreier seg om å fullføre et arbeid til tross for at det er kjedelig, frustrerende og vanskelig, eller at andre og mer spennende ting lokker. Mennesker med utholdenhet som signaturstyrke får oppgavene unnagjort med godt humør og lite klaging, og de gjør alltid det de har sagt de skal gjøre (eller mer) – aldri mindre.</p>
<p>9. Energi, entusiasme, vitalitet, livsglede</p>	<p><i>Å utføre alt en gjør med energi og entusiasme, gå fullt og helt inn i ting, være aktiv og sulten på</i></p>

	<p><i>opplevelser.</i></p> <p>En person med energi som signaturstyrke vil gjerne oppleve seg selv og oppleves av andre som livlig, vital, aktiv og til stede. Det er personer som bringer en smittende lidenskap inn i aktivitetene som gjøres.</p>
<p>III. MEDMENNESKELIGHET</p> <p>Mellommenneskelige karakterstyrker bidrar til at mennesker har det godt sammen, og som innebærer omsorg for og etablering av nære og gode relasjoner med andre</p>	
<p>10. Evne til å elske og å bli elsket</p>	<p><i>Å skape og opprettholde nære relasjoner med andre, og særlig de relasjoner hvor kjærligheten er gjensidig.</i></p> <p>Det dreier seg med andre ord ikke om evnen til ensidig å dyrke eller elske et annet menneske, men heller evnen til å inngå i nære, gjensidige relasjoner. Evnen til å elske og bli elsket vil typisk spille seg ut i relasjonen mellom foreldre og barn, mellom kjærester og mellom gode venner.</p>
<p>11. Vennlighet, sjenerøsitet, omsorg, altruisme</p>	<p><i>Å være vennlig og sjenerøs mot andre, hjelpe dem og gjøre dem tjenester, selv om en ikke kjenner dem spesielt godt.</i></p> <p>Vennlighet handler om å være orientert mot andre, finne glede i å være snill og hjelpsom, og oppleve at det er minst like tilfredsstillende å gi som å få noe. Hensynet til hva som er best for den andre dominerer når man er sammen med andre, selv når dette noen ganger går foran egne</p>

	<p>umiddelbare ønsker og behov. Et menneske med vennlighet som signaturstyrke vil gjerne oppleves som omsorgsfull, sjenerøs, raus, hjelpsom og forståelsesfull, og vil aldri ha det for travelt til å gjøre andre en tjeneste.</p>
<p>12. Sosial intelligens, emosjonell intelligens</p>	<p><i>Å lese og forstå egne og andres motiver og følelser, vite hva en skal gjøre for å passe inn i ulike sosiale situasjoner, vite hva som får andre til å trives.</i></p> <p>Det dreier seg om å kunne lese andres følelser, stemninger, motiver og humør ut fra tonefall og ansiktsuttrykk, forstå hvorfor en selv og andre føler som en gjør, kunne nyttiggjøre seg følelsesmessig informasjon når man skal få til samarbeid med andre, til å forstå hvordan man bør oppføre seg i ulike situasjoner, og faktisk tilpasse oppførselen sin til situasjonen.</p>
<p>IV. RETTFERDIGHET</p> <p>Samfunnsgagnlige karakterstyrker som bidrar til rettferdighet og godt fungerende grupper, organisasjoner og samfunn man er medlem av</p>	
<p>13. Samfunnsansvar, lojalitet, lagspill</p>	<p><i>Å arbeide godt som medlem av en gruppe eller et team, å være lojal mot gruppen og dens mål, å kunne sette egne mål og behov til side for å bidra til at overordnede mål realiseres.</i></p> <p>Det handler om å identifisere seg med og føle forpliktelse overfor den eller de grupper en er medlem av, og arbeide hardt for at gruppen lykkes, i stedet for primært å være opptatt av selv</p>

	<p>å lykkes. Mennesker med samfunnsansvar som signaturstyrke vil gjerne oppleves som gode, lojale og pliktoppfyllende lagspillere som alltid tar sin del (eller mer) av arbeidsbyrden.</p>
<p>14. Rettskaffenhet, likeverdighet</p>	<p><i>Å behandle alle mennesker likeverdig og rettferdig, ikke la egne motiver og følelser farge hvordan man oppfatter og behandler andre, å gi andre en fair sjanse.</i></p> <p>Det handler om menneskets evne til å gjøre moralske vurderinger – om hva som er riktig og galt, rettferdig og urettferdig. Mennesker med rettferdighet som signaturstyrke vil aldri kunne få seg til å bruke andre mennesker for å oppnå ting selv. De har en sterk rettferdighetssans, og er gjerne opptatt av at alle fortjener å bli respektert som mennesker, uansett hva de står for eller har gjort. De klarer å sette til side egne personlige fordommer.</p>
<p>15. Lederskap</p>	<p><i>Å organisere aktiviteter og sørge for at de blir gjennomført som planlagt, å få ting til å skje gjennom andre, å få andre til å samarbeide mot felles mål, samtidig som en bidrar til at gode relasjoner mellom gruppens medlemmer blir ivaretatt.</i></p> <p>Mennesker med lederskap som signaturstyrke vil ha en tendens til å ende opp som uformelle ledere i sosiale situasjoner. De er komfortable med å lede andre mennesker, og får energi av å organisere andre, fremstå som talsperson for gruppen og å ta ledelsen i krisesituasjoner.</p>

<p>V. MÅTEHOLD</p> <p>Karakterstyrker som beskytter mot overdrivelse, og bidrar til at lyster, behov og impulser får et passende uttrykk som ikke skader en selv eller andre.</p>	
<p>16. Tilgivelse og barmhjertighet</p>	<p><i>Å tilgi personer som har gjort deg urett, å akseptere andres tilkortkommenheter, å gi folk en sjanse til, å ikke bære nag eller være hevngjerrig.</i></p> <p>Tilgivelse og barmhjertighet er primært noe som skjer inni oss når noen har krenket eller såret oss. Det dreier seg om evnen vår til å komme raskt over det hvis noen har såret oss, til ikke å kjenne behov for å hevne oss hvis de har skadet oss, eller til å la være å kverne på urett som er begått mot oss. Det handler også om å kunne vise storsinn og raushet for egne og andres feil.</p>
<p>17. Beskjedenhet og ydmykhet</p>	<p><i>Å la prestasjonene sine tale for seg selv, ikke søke rampelyset eller betrakte seg som mer unik enn det en er, vise ydmykhet.</i></p> <p>Beskjedenhet vil gjerne vises utad, gjennom stillferdig og lite brautende oppførsel, og fravær av symboler som sier «se på meg». Ydmykhet er en mer indre følelse. Det handler om ikke å oppleve seg som verdensmester, at man har lett for å innrømme egne feil og tilkortkommenheter, og at man vurderer sine evner og prestasjoner i perspektiv.</p>
<p>18. Veloverveidhet, varsomhet, forsiktighet, påpasselighet</p>	<p><i>Å legge grundig overveielse i valgene en gjør, ikke ta unødige sjanser, ikke si eller gjøre ting en</i></p>

	<p><i>senere angres på.</i></p> <p>Veloverveidhet bidrar til at mennesker oppnår langsiktige mål, i motsetning til å gå for det som kun er bra på kort sikt. Mennesker med veloverveidhet som signaturstyrke, vil ha særlig evne til å tenke gjennom hvilke langsiktige konsekvenser valgene deres har. De vil lett kunne motstå fristelsen til å gi etter for kortsiktige mål, hvis det går utover de langsiktige.</p>
<p>19. Selvregulering, selvkontroll, selvbeherskelse</p>	<p><i>Å bevisst regulere hva en føler og hvordan en handler, utøve selvdisciplin, kontrollere egne impulser, behov og følelser.</i></p> <p>Essensen av selvregulering ligger i ens evne til bevisst å kunne ta kontroll over egne responser for å oppnå det en ønsker eller for å leve opp til en eller annen standard (f.eks. forventninger fra andre, normer i situasjonen, moralske standarder). Med responser menes både tanker, følelser, impulser, lyster, prestasjoner og handlinger. Et viktig element her er at reguleringen skjer bevisst og villet. Det er altså ikke en tvangsmessig selvkontroll.</p>
<p>VI. TRANSENDENS</p> <p>Karakterstyrker som skaper forbindelse til et større univers og som bidrar til å skape mening i tilværelsen.</p>	
<p>20. Sans for skjønnhet og perfeksjon, ærefrykt</p>	<p><i>Å legge merke til og verdsette skjønnhet, perfeksjon og eksepsjonelle prestasjoner på ulike livsområder – f.eks. gjennom naturopplevelser,</i></p>

	<p><i>kunst, matematikk, vitenskap eller i hverdagen.</i></p> <p>Mennesker med sans for skjønnhet og perfektion som signaturstyrke vil lett kjenne beundring og ærefrykt, eller kjenne seg oppløftet når de opplever noe som er vakkert. Dette kan være på fysiske områder som bildende kunst, musikk, litteratur og natur, det kan være når de opplever eksepsjonelle talenter eller særlig dyktig utført arbeid (f.eks. en usedvanlig godt skrevet rapport eller en særlig talentfull presentasjon), eller det kan være når de opplever andre utføre moralsk høyverdige handlinger (f.eks. utviser særlig godhet, tilgivelse eller andre dyder).</p>
<p>21. Takknemlighet</p>	<p><i>Å legge merke til og verdsette alle de gode tingene som skjer en, ikke ta dem for gitt, ta seg tid til å vise takknemlighet overfor andre, stoppe opp og tenke over hvor godt en har det.</i></p> <p>Essensen av takknemlighet ligger i ens opplevelse av at man har fått eller oppnådd noe takket være noen eller noe utenfor en selv. Dette «noe» kan være noe konkret (f.eks. en gave), en tjeneste, eller noe mer abstrakt, som f.eks. gleden over at andre er til, og lykken over å få tilbringe tid sammen med et annet menneske. Takknemlighet kan også være rettet mot upersonlige og ikke-menneskelige kilder, som f.eks. Gud, naturen, eller dyr, men den kan ikke være rettet mot ens eget selv.</p>
<p>22. Håp, optimisme, fremtidsorientering</p>	<p><i>Å regne med at det vil gå bra, at man vil lykkes, og arbeide for å oppnå det, å tro at man har mulighet til å lykkes hvis man bare jobber hardt</i></p>

	<p><i>for det.</i></p> <p>Håp handler om å være positivt orientert mot fremtiden. Det dreier seg om evnen til å holde motet oppe til tross for motgang, og til ikke å miste troen på at det kommer til å gå bra til slutt.</p>
<p>23. Humor, lekenhet</p>	<p><i>Å spøke og le, få andre til å smile, se det humoristiske i ulike situasjoner.</i></p> <p>Mennesker som har humor som signaturstyrke vil ofte oppleves som morsomme å være sammen med. De ser det gjerne som sin oppgave å gjøre livet lyst rundt seg gjennom kjappe replikker, latter og bruk av humor. De kan også ha lett for å se det absurde i livet, og dermed også lettere tolerere at ting ikke alltid er så perfekt som man kan ønske.</p>
<p>24. Religiøsitet og åndelighet</p>	<p><i>Å ha klare oppfatninger om at det fins en større hensikt og dypere mening med tilværelsen, kjenne hvor en passer inn i den store sammenhengen, å ha troen som en sentral del av tilværelsen og oppleve at den er en viktig trøst og støtte i livet.</i></p> <p>Mennesker med religiøsitet og åndelighet som signaturstyrke trenger ikke nødvendigvis å bekjenne seg til noen bestemt religion, selv om det ofte vil være tilfellet. Essensen ligger i at de opplever livet som del av et større hele, noe som overstiger (transenderer) hverdagslivet.</p>