

Sabro kro 16. December 2016

Specialkonsulent Vibeke Fladkjær Nielsen,  
SEGES Kvæg

# FORANDRINGSLEDELSE –MENNESKET SOM EN PSYKOLOGISK PROCES

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:  
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



Miljø- og Fødevareministeriet  
NaturErhvervstyrelsen



LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond  
for Udvikling af Landdistrikterne



Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

# DEN FØRSTE FEJL VI LAVER

- Vi tror mennesker tænker rationelt
  - Vi antager ofte, at folk ændrer adfærd, hvis de har nok kendskab/viden – *forkert*
  - Vi antager ofte, at folk ændrer adfærd, hvis de har en intention om det – *forkert*



# Et perspektiv på forandringer

An iceberg floating in the ocean under a bright sun with clouds. The top part of the iceberg is above the water, and the much larger bottom part is submerged. The water is a deep blue, and the sky is a lighter blue with white clouds. The sun is at the top center, creating a lens flare effect.

## Artefakter

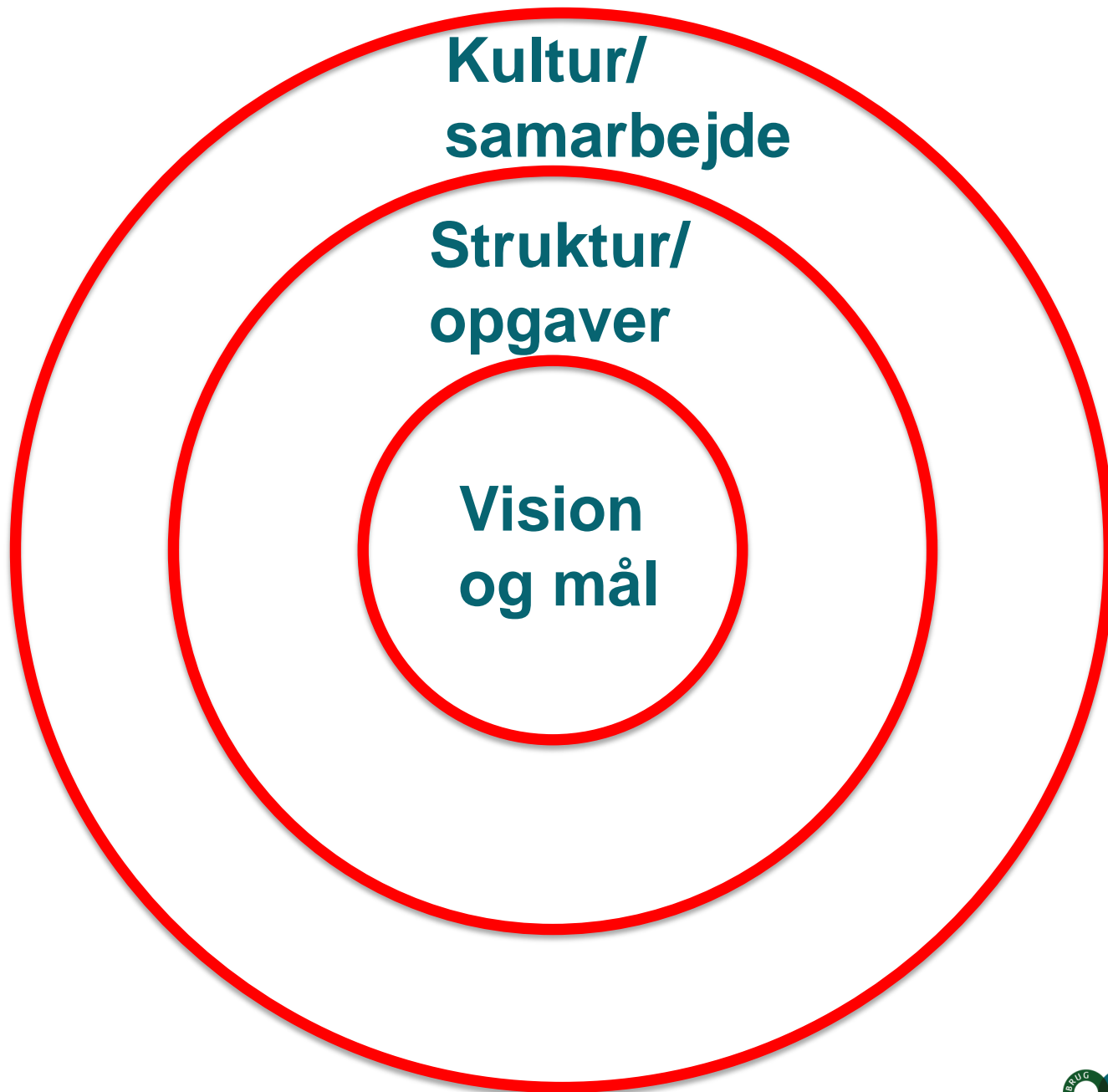
(Det observerbare)

## Design

(Struktur, vision, værdier)

## Grundlæggende antagelser

(Det ubevidste – det man bare ved)



# KOMME NED I ISBJERGETS GRUNDANTAGELSER GIVER

Komme ned i isbjergets grundantagelser giver

- indblik i, hvorfor de gør, som de gør
- indblik i barrierer
- menneskelig indsigt
- fokus på kompleksiteten
- indblik i landmandens motivation

Hvis man ikke forstår, **hvorfor** folk gør, som de gør, så er det svært at ændre deres adfærd

# HVORDAN SKABES EN FORANDRING

Identitet



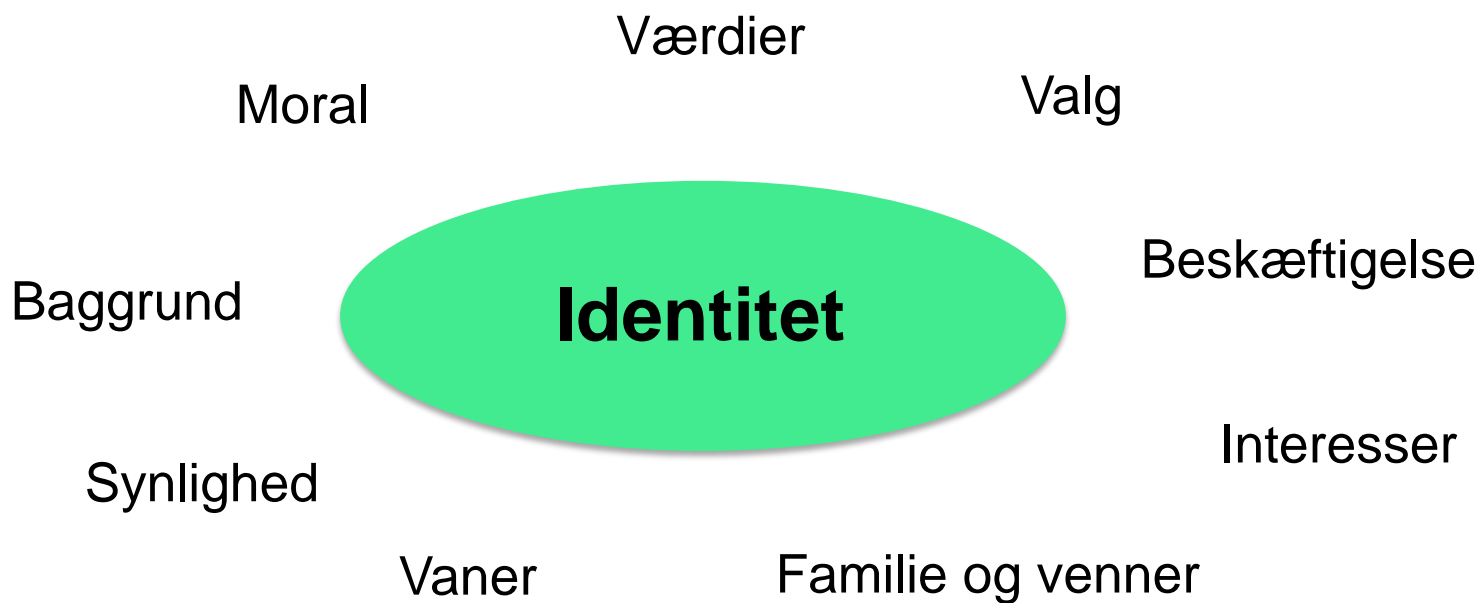
Fortællinger



Selverkendelse

# IDENTITET

Handler om, hvem man er



# HVORDAN?

- Lytter
- Personligheden
- Narrativer
- Selverkendelse



# HVEM SIDDER DU OVERFOR?

- Hvis man ikke forstår, hvorfor folk gør, som de gør, så er det svært at ændre deres adfærd
- Hvis man ikke forstår, hvem folk er, så er det svært at ændre deres adfærd



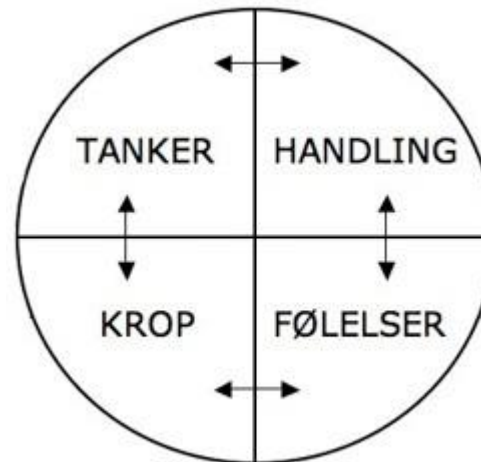
*"When dealing with people, remember you are not dealing with creature of logic, but with creatures of emotion and motivated by pride and vanity"*

Dale Carnegie



# HVORFOR ER DET SVÆRT AT FLYTTE MENNESKER?

- Vi træffer sjældent beslutninger, der tjener vores eget bedste
- Vi handler meget på vores følelser (affekt heuristik)
- Vi lader mennesker omkring os påvirke os
- Hvis vores følelser ikke "tænder" på det, så gør vi det ikke, selvom vi burde



# HVORFOR ER DET SVÆRT AT FLYTTE MENNESKER?

- Vi gør det, vi er trygge ved – vi satser på det kendte
- Menneskes vilje er en begrænsning, der kun er åben i få perioder i løbet af dagen
- Vi vil til enhver tid vælge det kendte frem for det ukendte, fordi det kendte er så trygt og en vane/rutine, det ukendte kan resultere i et tab
- Vi vælger altid den nemme udvej, selvom den anden vil give bedre resultater
- Helt normalt at prøve at undgå en forandring

# FORANDRINGSPSYKOLOGI

- **Hverdagsmennesket**

- Hvor deres største håb er, at dagen i morgen stort set skal ligne dagen i går eller i dag

- **De ængstelige.**

- Deres håb er det samme som hverdagsmennesket, men de er mere ængstelige.
- Tør man håbe på, at dagen i morgen vil ligne dagen i går? Og hvis dagen er gået godt, øger det sandsynligheden for, at i morgen går ad h... til

# FORANDRINGSPSYKOLOGI

- **De rædselsslagne**
  - Fokuserer på katastrofer, ulykker, og ulyksaligheder af enhver art.
  - De opsøger ikke katastroferne eller ulykkerne, men bekræftes i deres grundlæggende holdning
- **De foretagsomme.**
  - Tror på dagen i morgener muligheder frem for trusler

# FORDELINGEN I DANMARK ER

- Hverdagsmennesket 50 %
- De ængstelige 15 %
- De rædselsslagne 15 %
- De foretagsomme 20 %





- Rytteren, har travlt med at nå sit mål og komme frem gennem terrænet til sit bestemmelsessted.
- Rytteren risikerer at miste overblikket, når han udsættes for store belastninger, mange valgmuligheder og informationer.



- Elefanten repræsenterer vores instinkter, det indøvede, følelserne og vanerne i mennesker.
- Store, pludselige og hyppige forandringer er ikke noget for elefanten, der har det bedst med fremskridt, forbedring.
- Elefanten motiveres af mange små og letfordøjelige forandringstiltag



- Stien, som elefanten med rytter går på, er de uforudsete ting, forhindringerne, udfordringerne.
- Min påstand er at Fejlslagne implementeringer og forandringsprojekter bunder i forhindringer i hverdagens arbejde (på stien)



# DET I SKAL ARBEJDE MED ER

- Tålmodighed ..... forståelsen af, hvad der kan være med til at skabe forandringen, for de personer man sidder overfor – erkend deres omgivelser
  1. Dirigere rytteren og udsætte dem for små forandringer
  2. Motivere elefanten ved at gøre det mere intuitivt mere oplagt at udføre arbejdet
  3. Ryd stien for forhindringer og besvær

# GENNEMFØRSEL AF FORANDRINGER

- Tid til finde ud af hvem man taler med, og hvor de er henne
- Små skridt....hvilke omgivelser befinder medarbejderne sig i – **HUSK** elefanten og rytteren
- Vi tænker ikke rationelt ... vi tænker med følelserne

# OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

- Tid til de gode diagnoser
- Åbenhed og nysgerrighed
- Gør de nu det, som de siger, de gør?
- Nedton ekspertrollen
- Empatien og tilliden
- At lytte rigtigt



# SOCIALKONSTRUKTIVITERNE

- Virkeligheden er en social konstruktion
- Al menneskelig erkendelse er socialt konstruere
- Især sproget og måden vi taler sammen om verden og tingene, er det, som konstruerer virkeligheden
- Hertil kommer, at alle mennesker reproducerer viden og fortolkning af verden i daglig interaktion med hinanden
- Disse interaktioner resultere i handlinger og meninger
  - Nogen får karakter af naturlighed
  - Andre fx opfattes som socialt uacceptable.

# DEWEY OG MOTIVATION

- Motivation handler om tilrettelæggelse af en bestemt type læringslandskab
- Motivation er ikke et indre psykologisk benzin, det er ikke et spørgsmål mentalt anliggende
- Motivation er et spørgsmål om bestemte egenskaber ved relationen mellem mennesker og omgivelser
- Hvis en person ikke kan se formålet med deltagelse eller ikke kan se en mulighed for adgang til deltagelse, vil man så sige at personen mangler motivation
- Dewey ville sige NEJ



- Motivation er en egenskab ved personens relation til bestemte praksisfællesskaber og læringslandskaber
- Et læringslandskab indeholder formål og muligheden for at få adgang til deltagelse
- Deltagelse, betyder deltagelse i sociale praksisser, fx gøremål.
- Al handling er motiveret i den udstrækning, den er meningsfuld.

