



## API SÅDAN MOTIVERER DU SOM LEDER DINE MEDARBEJDERE TIL AT ÆNDRE VANER

STØTTET AF

# Promilleafgiftsfonden for landbrug

De færreste bryder sig om forandringer, og det kan være svært at ændre vaner – både som medarbejder og leder på et landbrug. Bliv klogere på, hvordan du motiverer dine medarbejdere til at skabe forandringer i din landbrugsvirksomhed.

Når vi skal gennemføre forandringer, tror de fleste, at vi mennesker tænker rationelt. Det er forkert. Vi handler med vores følelser. Det skal du som leder af en landbrugsvirksomhed huske på, når du skal motivere dine medarbejdere til at ændre adfærd.

## SOM LEDER SKAL DU VIDE, HVORDAN DINE MEDARBEJDERE REAGERER PÅ ÆNDRINGER

Forskning viser, at:

- Mennesker har begrænset bevidst, rationel kapacitet. Vi er kun rationelle sammenlagt ca. en ½ time om dagen. Resten af tiden "kører vi på rutinen". Her er vi overladt til vores viden, erfaringer, vaner, følelser og instinkter.
- Vores viljestyrke er begrænset og udtrættes ved brug. Og den fungerer bedst om formiddagen, og når vi ikke er under pres.
- Mennesker slet ikke er så selvkørende individer, som vi tror. Mennesker er sociale flokdyr. Og vores historiske overlevelse baserer sig primært på vores evne til og behov for at samarbejde. Og fordi vi gør som andre og kan spare på vores ressourcer.

## DERFOR LYTTET DINE MEDARBEJDERE IKKE,

# NÅR DU VIL SKABE FORANDRINGER

Vi handler altså på vores følelser. Og hvis vores følelser ikke synes om det, så udfører vi ikke handlingen, selvom vi burde. Vi gør det, vi er trygge ved, og vi satser for det meste på det kendte. Dermed er det helt normalt at prøve at undgå en forandring.

Derfor virker det heller ikke, hvis du forsøger at motivere dine medarbejdere ud fra sund fornuft og rationelle argumenter. Eller ud fra data, nøgletal og andet. Det skaber kun et overdrevent fokus på, hvorfor en forandring er nødvendig. Og tager samtidig pladsen fra, hvordan forandringen kan og skal ske i praksis.

Heller ikke "På-med-ja-hatten"-motivation skaber den ønskede forandring. Ligesom dine medarbejdere ikke automatisk gør noget andet, fordi du fortæller dem, at de skal. Og trusler eller alvorlige samtaler med medarbejdere, som ikke udfører den nye rutine, virker kun meget kortvarigt. Ofte kun 1-2 uger.

For at lykkes med forandringen skal du i stedet fokusere på, at du leder mennesker. Du skal forstå det menneske, du står over.

## SÅDAN FÅR DU DINE MEDARBEJDERE TIL AT SKABE FORANDRINGER I DIN LANDBRUGSVIRKSOMHED

Når du skal implementere nye vaner blandt dine medarbejdere på bedriften, er det vigtigt at huske et par regler:

- Udsæt kun dine medarbejdere for små forandringer ad gangen
- Lav forandringer, der gør det intuitivt mere oplagt at udføre opgaven
- Fjern evt. forhindringer og besvær, så forandringerne bliver nemme for medarbejderne at udføre

Det er også vigtigt, at du forstår, hvad der er på spil for dine medarbejdere. En forandring kan opfattes som en trussel eller et "tab". Det kan være angstprovokerende, fordi det opleves som:

- Tab af indflydelse og kontrol, tid, rutiner, handlefrihed, kompetencer, kollegialt samvær, personlige kontakter m.m.
- Frygt for krav om ny viden og kunnen og ikke at kunne slå til i forhold til den nye forandring

Når man skal hjælpe mennesker i forandringer, er det vigtigt at være opmærksom på, hvilke omgivelser de befinder sig i. Det kræver små skridt og en forståelse for det menneske, du står overfor.