



Christel Skousen Thrane: Den virkelige verden narrer os

Udgivet 07/10/2017 — af Christel Skousen Thrane

A NMELDELSE - Selv om vi hver dag opdager, at i dag heller ikke blev dagen, hvor vi lige løb den morgentur, vi så mageligt i går besluttede os for, så er chancen høj for, at vi alligevel fortsætter med at planlægge urealistiske ting og med at bruge de samme redskaber til at opnå de samme utilfredsstillende resultater. Christel Skousen Thrane har læst Morten Münsters nye bog *Jytte fra Marketing er desværre gået for i dag*. En bog, der sætter fokus på, hvordan vi kan bruge adfærdsdesign, der faktisk rykker i den virkelige verden. Hun er begejstret.

Det er forfærdeligt svært at ændre adfærd. Både vores egen og andres. Det skyldes, at vi lever i to forskellige verdener. Den abstrakte verden og den konkrete verden. Alt, hvad vi beslutter os for foregår i den abstrakte verden, men alt, hvad vi foretager os, foregår i den konkrete verden. Ofte taler de to verdener slet ikke sammen.

Vi tror, at vi kan ændre på uheldsmæssige vaner hos os selv, vores børn, vores venner, medarbejdere, ansatte, partnere og sågar borgere ved at *påvirke* holdninger og dermed skabe en vilje til forandring. Men vi glemmer noget.

Vi glemmer, at selv om vi skulle vise os at være så overbevisende i vores argumenter, at det lykkes os at ændre holdninger hos vores modtagere, så er det langt fra det samme som, at modtagerne begynder at ændre på deres handlinger.

Mere information er altså ikke vejen frem. Eller som den amerikanske entreprenør Derek Sivers har bemærket: *'If more information was the answer, we would all be billionaires with perfect abs'*

Eller med andre ord. Vi er den mest veluddannede generation i verdenshistorien, men vi er samtidig den mest forgældede, overvægtige, medicinerede og stressramte generation.

Mere information er altså ikke vejen frem. Eller som den amerikanske entreprenør Derek Sivers har bemærket: *"If more information was the answer, we would all be billionaires with perfect abs."*

Velkommen til Morten Münsters nye bog med den iøjnefaldende titel *Jytte fra Marketing er desværre gået for i dag*. En bog, der sætter fokus på, hvordan vi kan bruge adfærdsdesign (f.eks. *nudging*), men ordet "adfærdsdesign" dækker bredere end *nudging* til at skabe forandringer i den virkelige verden.

Adfærdsdesign er kort fortalt kunsten at kunne ændre menneskers adfærd baseret på evidensbaserede indsigter om menneskers måder at træffe beslutninger på.

Morten Münster argumenterer overbevisende for, at vi rent faktisk modarbejder menneskets biologi og psykologi, når vi insisterer på, at gode argumenter, brændende platforme, klassisk *change management*, pjecer, kampagner og fællesmøder er vejen frem.

Viden og vilje er ikke nok

Vores forandringsforsøg er, ifølge forfatteren, gennemsyret af to forkerte idéer:

Viden – vi tror for meget på, at det handler om at informere vores modtager. Ideen er, at hvis modtageren har informationen og forstår, at en adfærdsændring vil gavne ham, så vil han udføre handlingen.

Vilje – vi tror for meget på, at det handler om at overbevise modtageren. Ideen er, at hvis modtageren er overbevist og gerne vil ændre sig, så gør han det også.

Vi tror altså på, at man kan lave følgende ligning:
De ved det + de vil det = de gør det.

Men det kan vi ikke.

“

Morten Münster begraver myten om, at mennesket skulle være en rationel maskine, som arbejder for at optimere sin egen hverdag. Tværtimod, vi mennesker handler irrationelt hver evig eneste dag

Og selv om vi hver dag opdager, at hov i dag blev heller ikke dagen, hvor vi lige løb den morgentur, vi så mageligt i går besluttede os for – eller hov, nu nåede vi ikke at besøge vores gamle bedstemor, selv om vi vildt gerne vil og ved, hvor god samvittighed det vil give os. Så bliver vi alligevel ved med at planlægge urealistiske ting. Vi bliver

nemlig ved med at bruge de samme redskaber til at opnå de samme utilfredsstillende resultater.

Vi er alle irrationelle

Bogen er baseret på to teoretiske retninger, adfærdsøkonomi og kognitiv psykologi. Og på baggrund af de seneste 60 års adfærdsforskning på de felter begraver Morten Münster myten om, at mennesket skulle være en rationel maskine, som arbejder for at optimere sin egen hverdag. Tværtimod, vi mennesker handler irrationelt hver evig eneste dag. Og den grundlæggende indsigt er det, som har skabt begrebet adfærdsdesign, som er bogens udgangspunkt og nøgle til at skabe forandringer.

Omend metoden ikke er ny, er den ny i den forstand, at den indenfor de senere år er blevet langt mere anerkendt som redskab til at skabe forandringer, og at man efterhånden har indset, at mennesket er irrationelt.

Så er du også typen, ligesom mig, der kan sidde i din sofa og spise chokolade og chips, mens du læser "I Form" og fantaserer om, hvor super fit du vil blive ... fra på næste mandag?

Eller er du typen, der sidder og forsvare det høje skattetryk til middag sammen med dine venner, samtidig med, at du har sort rengøringshjælp? Eller er du typen, der bliver vildt glad, hvis du kan spare 2 kr. på en flaske ketchup, samtidig med at du hver måned lader din pbs trække 250 kr. for dit medlemskab i en fitnessklub, som du ikke har besøgt i halvanden år?

Find selv på tilsvarende eksempler. Vi gør det nemlig allesammen.

Stop med forkromede strategier

Laver du flotte strategier for din virksomhed eller for din karriere, og undrer dig over, at det ikke lige spiller i den virkelige verden? Så er det fordi du skal lære allerede nu, at der findes to verdener: Den abstrakte verden og den konkrete verden. Vi laver planerne i den abstrakte verden, og vi lever i den konkrete verden.

“

Tror du seriøst, at der er nogen – nogen som helst – der gør noget andet, fordi I har lavet et manifest med vage uoversættelige værdier?

Baggrunden for, at bogen har fået titlen om Jytte fra Marketing, var et blogindlæg, Morten Münster skrev hos Børsen for to år siden. Her beskrev han en dialog, som i følge ham, *aldrig* kommer til at udspille sig til et internt møde om strategjudrulning.

Bjarne (ansvarlig for udrulningen):

"Jeg havde en fantastisk oplevelse i går. Henrik – en af de butiksansvarlige – ringede for at rose strategien. Især kunne han godt lide ideen om at have 'Kunden i centrum'. Det løste alle tvivlsspørgsmål for ham.

For nyligt havde han nemlig oplevet, at han var i gang med at være unødigt arrogant over for en kunde ude i vores butik og kun have blik for sine egne behov, men så tog han sin smartphone, loggede ind på vores intranet, klikkede ned til fane nummer 4 og læste vores 'manifest'. Nede i bullet 4 – lige under det med, at vi skal være proaktive – fandt han det med at have kunden i centrum.

Det havde han aldrig tænkt over, og han syntes simpelthen, at det var så instruerende, konkret og uimodståelig enkelt at oversætte til konkret adfærd. Han sagde sågar, at han mente, at vi har stor

fordel af denne sætning. Og at han gerne ville have flere af denne type strategier.

Kan vi ikke give historien videre til Jytte fra Marketing, så kan hun lave lidt PR på den?"

Kollega: "Jytte fra Marketing er desværre gået for i dag."

Morten Münster spørger nu. Hvad betyder det konkret at have kunden i centrum? Hvem kender du, der bevidst har kunden i periferien? Tror du seriøst, at der er nogen – nogen som helst – der gør noget andet, fordi I har lavet et manifest med vage uoversættelige værdier?

Det er nærmest umuligt at vide, hvad den konkrete adfærd skal være for at følge nogle vage værdier, og det har vi mennesker brug for. Tivoli har f.eks. en tre-meter-regel: "Alt inden for tre meter er mit ansvar." Dét er konkret. Og medarbejderne lærer, hvad det præcist indebærer. Du rydder op, du tager kontakt til en gæst, hvis han står og ser forvirret ud. Du er den inden for tre meter.

Det er en god måde at forklare, hvordan Tivoli opfatter den konkrete adfærd bag at have kunden i centrum.

Han udpeger fem misforståelser om den virkelige verden, som jeg vil løfte sløret for nedenfor.

Men hvis I vil vide, hvordan Morten Münster præcis omsætter de seneste 40 års forskning i menneskers adfærd til en lettilgængelig metode i fire trin forklaring, så må I købe bogen – som jeg anbefaler varmt. Den er stopfyldt med gode eksempler, både kloge og sjove historier og skrevet på et sjovt, flydende og letforståeligt sprog.

DE 5 MISFORSTÅELSER:

1. Handling kommer før holdning

Vores hjerne består af to systemer, som vi bruger, når vi skal træffe en rationel beslutning. System 1 er hurtigt, automatisk, ukontrolleret, ubevidst og intuitivt. System 2 er langsomt, reflekteret, kontrolleret og bevidst.

Den første misforståelse ud af de fem handler om rækkefølge. I den virkelige verden kommer handling nemlig før holdning. Og mange af vores holdninger har vi blot efterrationaliseret (brugt system 2) til at passe med vores handlinger (system 1).

2. Kejserens agile klæder skal af

Det her punkt handler om vores abstraktionsniveau. Vi er alle ramt af, at vi godt kan lide, at tingene lyder flot og visionært, men midt i dyrkelsen af missioner, visioner, formål og manifeste – så glemmer vi, at sandheden er konkret. Og at adfærd er banal. Vi skal turde være helt nede på jorden – hvis vi reelt vil forandre noget.

3. Vores båndbredde er begrænset

Vi glemmer modtagerens situation, når vi kommunikerer forandringstiltag. Al information skal gennemtænkes og begrænses, så der er plads til at modtage den og forstå den. Vi lever i en tid med *overload* af information, det skal der tages hensyn til.

4. Kontekst er konge

Vi skal have respekt for konteksten. Vi skal investere meget mere energi i at forstå den præcise kontekst, vores modtagere indgår i. Og forstå nuancerne i det. At *one size doesn't fit all*. Massekommunikation er katastrofal.

5. Projekter skal dø

Vi mennesker regner med, at vi er bedre end de andre, at det er de

andre som er "problematisk" og skal rettes ind på vores tankegang og måde at gøre tingene på.

Vi er generelt overmodige og tror, at vi kan nå mere, end vi kan. Og at vi tror, vi vælger fornuftigere, end vi gør.

F.eks. nævner han et forsøg, hvor man spørger folk, hvilken film de gerne vil se om 2 uger, og her vælger de adspurgte efter system 2. Dvs. kloge, dybe film, som 'Schindlers liste', 'Den engelske patient' osv. Men hvis man omformulerer spørgsmålet til, at de skal se filmen om 2 sekunder, så vælger de endimensionelle kærligheds- eller actionfilm, som 'When Harry Met Sally' eller 'Die Hard'. (System 1)

Dette er kun et lille indblik i nogle af de mange aha-oplevelser, man får, mens man læser bogen, som både er underholdende, konkret og tankevækkende. Den tilbyder både en metode til at ændre adfærd i den virkelige verden, men er også et oprør med klassisk *change management* og andre teoretiske retninger, der ikke ændrer på noget i den virkelige verden.

Den her læser følte sig ikke alene glad og inspireret efter at have læst *Jytte fra Marketing er desværre gået for i dag*, men også godt klædt på til at begynde at ændre på både min og mine omgivers adfærd.

For eksempel ved jeg nu, at jeg *kun* kan ændre en dårlig vane ved at udskifte den med en ny (forhåbentlig bedre) vane. Jeg ved, at Barack Obama brugte adfærdsdesign i begge sin valgkamp-perioder, han fik bl.a. vælgerne til at planlægge, hvordan de reelt ville stemme, hvornår på dagen? Hvem ville de følges med? Han fik folk til at stemme på ham helt ned på adfærdsplan, og det er jo som bekendt først der, at stemmerne tæller.

Morten Münster: Jytte fra Marketing er desværre gået for i dag – sådan bruger du adfærdsdesign til at skabe forandringer i den virkelige verden, 309 sider, Gyldendal Business, 95 kroner. Er udkommet.

Bogen kan bl.a. købes her.

Kunne du lide Christels boganmeldelse, og har du lyst til at anerkende hendes arbejde? Så send hende gerne et beløb på MobilePay 53705150, det er naturligvis helt frivilligt.

Kan du lide POV formatet, så skulle du tage at [klikke her og like vores Facebook-side](#). Her får du også alle links til vores nye artikler. Del os gerne med andre. Du kan også tegne et abonnement til 20 kr. om måneden via PayPal under 'Hold POV.International i live' eller via din netbank. Vores kontonummer er: 3409 12107307. Du kan også donere til hele POV.International via MobilePay på 40 12 19 68. Vi udkommer uden annoncer og modtager ikke mediestøtte.



Christel Skousen Thrane

Christel Thrane er dansk journalist, iværksætter og forfatter. Det skal motivere, inspirere og påvirke samfundet omkring hende, før det for alvor interesserer Christel. Derfor er hun altid gået efter arbejde, som sætter spor og ændrer holdninger. Hun indledte sin karriere som journalist på diverse aviser og magasiner med et enkelt stop på TV2-Lorry. Derefter fortsatte hun som Chefredaktør for Vores Børn og Junior og har desuden besat flere positioner som kommunikationschef og -rådgiver. I 2008 stiftede Christel virksomheden Protocol, med det formål at hjælpe danske virksomheder og offentlige

insitutioner med deres CSR-mål om flere kvindelige ledere, blandt andet med kvantitative og kvalitative analyser, der beskrev karrierevejene for både mænd og kvinder i Danmark.

I 2015 blev Protocol overtaget af Presidents Institute, en international netværksvirksomhed for direktører, hvor Christel senest har arbejdet som kommunikationschef.

Christel er desuden medforfatter til den anmelderroste "Iværksættersamfundet. Vækst gennem innovation og virkelyst" (udg. 2015, med Mads Váczy Kragh og Søren Berg Jørgensen).

Christel Thrane er både kendt for sit arbejde med strategisk kommunikation, professionelle ledernetværk og mentorvirksomhed.

Privat er hun mor til tre teenagedrenge, gift med Mikkel Thrane og bor i Virum, hvor hun er kendt for lige dele selskabelighed, engagement og tossede projekter. For eksempel sagde hun ja til at løbe Boston Marathon og trænede sig på få måneder op fra kun at kunne løbe efter bussen, til at løbe 42 km. Viljestyrke slår til enhver tid fornuften, og lysten til at hæve barren er altid intakt.

Christel bidrager på POV med at skrive om ledelsesstof, tendenser i indland og udland og skabe inspiration til at gøre ting på en ny måde.

[FACEBOOK](#)
[TWITTER](#)
[GOOGLE](#)
[PINTEREST](#)

TAGS:

ADFÆRD

ADFÆRDSDESIGN

BOGANMELDELSE

CHRISTEL SKOUSEN THRANE

LEDELSE

MORTEN MÜNSTER

NUDGING

STRATEGI

ANBEFALET TIL DIG

Hvad skete der – Hillary Clintons beretning om valgkampen er værd at læse

MedarbejderdressuKim Jong er ikke vejen ud af stress og søvnproblemer Andersen: Bogen du skal give dig selv i gave

F Ø L G P O V

48 tusind personer synes godt om dette.
[Opret en profil](#) for at se, hvad dine venner synes godt om.

Follow @pointofviewint

S T Ø T P O V

Donations-niveau

Glad bruger : 20.00 DKK pr. måned ▼

Abonner



Støt POV som abonnent

Ovenfor kan du vælge at støtte POV med et fast månedligt beløb på 20, 100 eller 1000 kr. via PayPal. Aftalen kan til enhver tid opsiges med øjeblikkelig virkning.

Støt POV med MobilePay

Støt POV's arbejde med en flad tyver (eller mere) og et enkelt klik på nummeret her: **MobilePay 40 12 19 68**

Du kan også støtte os med en bankoverførsel:
Reg. nr. 3409 kontonr. 12107307

POINT of VIEW International modtager ikke mediestøtte, bruger ikke banner- eller pop-up-reklamer og har ikke nogen betalingsmur.

Hvis du ønsker at støtte vores arbejde, kan du gøre det ved at abonnere, donere et enkelt beløb eller honorere den enkelte skribent via hendes eller hans MobilePay. Skribenternes numre er oplyst i infoboks under teksterne.

VI TAKKER FOR DIT ENGAGEMENT

Om POINT of VIEW International

POINT of VIEW International er en uafhængig platform for analyse, debat og kritik for 62 skribenter og journalister. POV har desuden bragt gæsteindlæg af mere end 300 eksperter, meningsdannere og kunstnere.

Som blogfællesskab gælder det, at alle skribenter skriver i eget navn, kun giver udtryk for egne meninger og selv står på mål for dem.

Disse synspunkter deles derfor ikke nødvendigvis af hverken POV International eller andre skribenter ved POV.

Kontakt

Du kan kontakte POV ved at sende en email til den ansvarshavende chefredaktør Annegrethe Rasmussen på AGR@pov.international

QUICK POV



24/10/2017

Jørgen Dragsdahl: Alarmberedskab for USA's bombefly



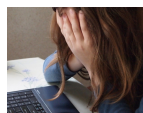
16/10/2017

LSD og stress – vi mikrodoserer da bare



15/10/2017

Spanien er i krise – hvem trækker først



11/10/2017

Anna Thygesen: Jeg blev udsat for et FaceTime overgreb – stop det!



11/10/2017

Maria Helleberg: Den kvindelige historiker

NPR OVERSKRIFTER

- U.S. Official: Niger Ambush Of U.S. Troops Was 'Set Up' By Villagers
- Royal Cremation In Thailand To End Year Of Mourning For Beloved King
- The Rise Of Halal Cuisine In An Age Of Islamophobia
- Teachers Report Stressed, Anxious Students In The 'Age Of Trump'
- Top Stories: Trump May Declare Opioid Emergency; Trump Voting Commission

BBC OVERSKRIFTER