

Hjertelig velkommen til introduksjon i styrkebaserte tilnærminger i mentorrollen

Forslag til agenda 19.august 2021

Introduksjon til styrkebaserte regier,
teori og konkrete verktøy

Motivasjonsteori - selvregleringsteorien

Identitetsbygging – Reposisjonering

Fem grunnantakelser i systemisk tilnærming til kommunikasjon

1. Det er umulig å ikke-kommunisere
2. Vi kommuniserer alltid om både innhold og relasjon
3. Samspill må forstås sirkulært
4. Vi kommuniserer alltid på flere nivåer samtidig, analogt, digitalt, metanivå
5. Relasjoner kan deles inn i to hovedtyper; symmetriske eller komplementære
➔ Ref.: Watzlawick et al. (1967)

Hvorfor styrkebasert tilnærming til læring, organisasjonsutvikling?

- Å gi oppmerksomhet til det som er bra med folk - det de gjør bra og det som er deres styrker - er mer effektivt enn å fokusere på svakheter og problemer...
- Trene på å lete etter det beste hos hverandre
- Finne signaturstyrker



Syv gode grunner til at styrkebaserte tilnærminger skaper læring og utvikling

1. Direkte involvering i utvikling av trivsel og resultater
2. Utvikling av et anerkjennende språk
3. Positive fremtidsbilder skaper ambisiøse mål
4. Høye forventninger øker effektiviteten
5. Utfoldelse av medarbeidernes og ledernes fulle potensial via konstruktive samtaler
6. Utfoldelse av teamets potensial via konstruktive teamsamtaler
7. Den gode historiefortelling bygger bro mellom trivsel og resultater og skaper et positivt omdømme av bedriften

MENNESKER SOM BRUKER SINE STYRKER

(Linley m.fler 2010)

- Er lykkeligere
- Har det bedre med seg selv
- Har høyere selvtillit
- Har mer energi og er mer vitale
- Opplever mindre stress
- Vil med større sannsynlighet nå sine mål..
- Presterer bedre på jobben
- Er mer engasjert på jobben
- Utvikler seg selv og vokser raskere enn andre...



Appreciative Inquiry...

handler om å jobbe på en slik måte at man får fram potensialer hos mennesker og i organisasjoner som man (på et tidligere tidspunkt) ikke tror er tilstede.

(Linley, Harrington og Garcea 2010)



Hovedteoriene bak Appreciative Inquiry (AI)

- Positiv psykologi Martin Seligmann m.fl.
 - Organisasjonsutvikling David Cooperrider
 - Sosialkonstruksjonisme Kenneth Gergen
 - Generativ AI Gersiva Bushe
-
- Anerkjennelse, bred involvering, lytte etter de gode intensjonene, få fram taust kunnskap, konstruere framtid
-
- Hele tiden eksisterer både det positive og utfordringene/vanskene side om side - positive avvik



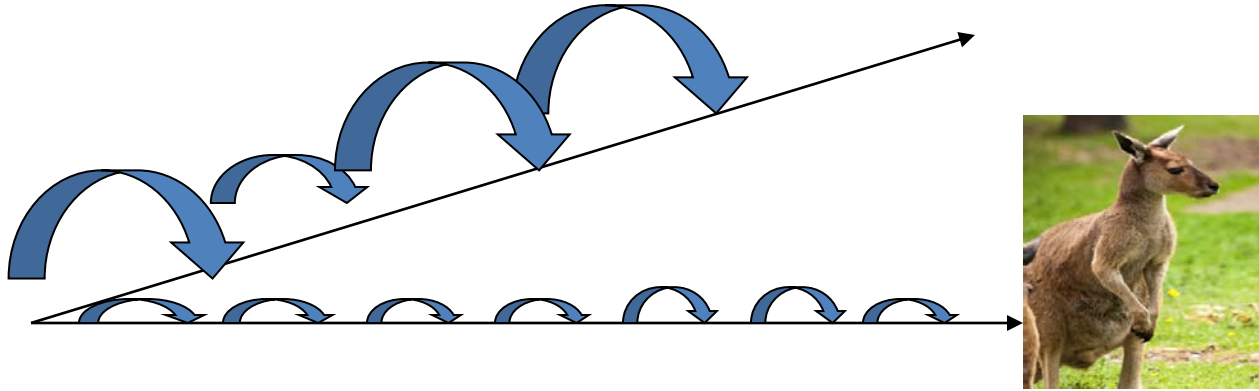
Aksjonsforskningsmodellen



KONTINUERLIG FORBEDRING OG UTVIKLING

En virksomhet som ønsker å forbedre og å utvikle seg

.....



- En virksomhet som gjør det den alltid har gjort, får det den alltid har fått (Baty 2003) Spiralfjærmadrassteorien (Mæland 2015)

Fra problem til ET OFFENSIVT LÆRINGSSPØRSMÅL

Hva er vi har gjort galt når ungene ikke gjør som vi sier, krangler og forstyrrer? Hvem har skylda?

Endres til;

Hvordan kan vi sammen skape læringsfelleskap der **alle** får forløst sitt potensial,

- på en måte som gjør at **alle** opplever trygghet, trivsel og mestring og gleder seg til å komme hver dag ?



Problem tre



Hvorfor er måtene våre så dårlige,
bortkasta tid

- Hvorfor kom du ikke i dag?
- Hvorfor kommer du for seint?
- Hvorfor dropper så mange ut av vgs?
- Hvorfor gjør du ikke oppgavene dine?

Omformuler til
Offensive
læringsspørsmål?

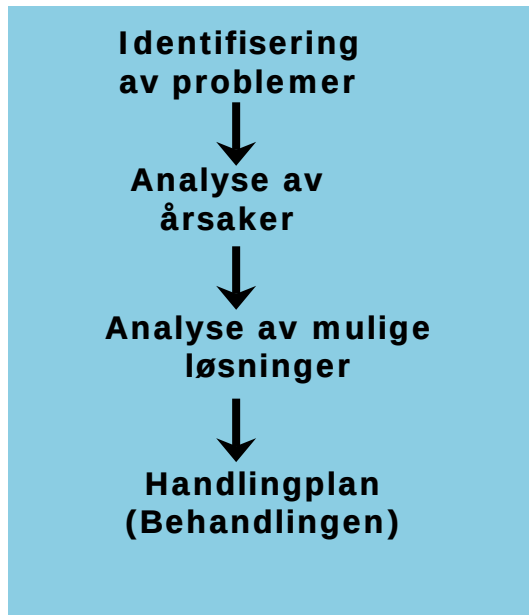
Ressurs tre



Hvordan kan vi sammen skape
møter hvor alle bidrar på sitt beste og får
utløst sitt potensial slik at vi oppnår
resultater som overgår....?

To måter å arbeide med utvikling

DEN PROBLEMORIENTRTE UNDERSØKELSESMETODE



Grunnantakelse: å løse problemet

DEN ANERKJENNENDE UNDERSØKELSESMETOD E



Grunnantakelse: Å skape fremtiden

Positive
avvik



Akseptabelt
nivå

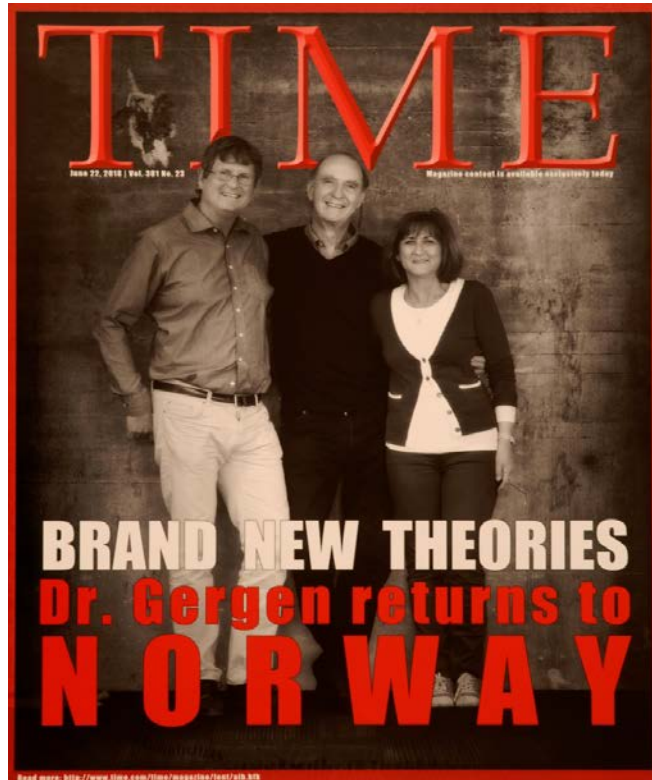


Negative
avvik



Språk beskriver ikke bare virkelighet

Det skaper virkelighet



Spørsmålene vi stiller, er i seg selv en skapende prosess. De bestemmer ikke bare hvilke svar vi får, men også hva slags verden vi skaper (Gergen 2010)

Vi kan bygge hverandre opp eller ned.

Det er et stort ansvar vi har.

ANERKJENNENDE SAMTALER

- Parvis samtale
- Spørsmålene skal være undersøkende og anerkjennende
- Skriv ned svarene slik de blir uttrykt
- Anerkjennende lytting
- Gi tid til refleksjon



Informant – Forsker
Bytt roller etter 10-min.

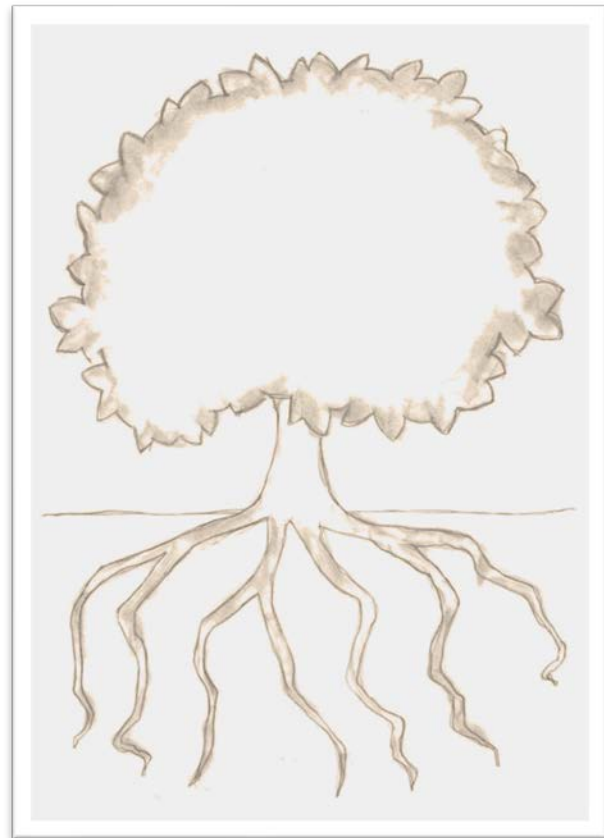
Identifisering av suksessfaktorer

Suksesser eller høydepunkt

Få fram data som skaper læring og anerkjennelse.

Skriv suksessfaktorene i røttene.

De er livgivende faktorer for at vi lykkes



Framtidsbilde - Drømmefasen

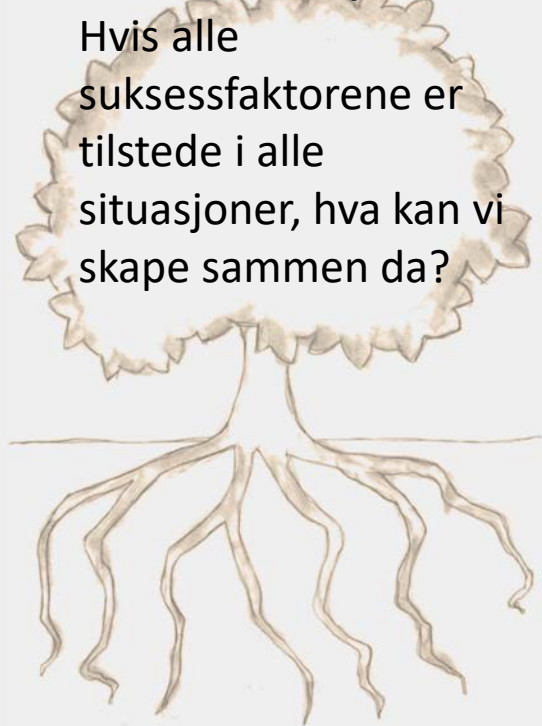
Hvordan kan vi sammen skape læringsfelleskap der **alle** får forløst sitt potensial, på en måte som gjør at **alle** opplever trygghet, trivsel og mestring og gleder seg til å komme hver dag?

Spill på hverandres ideer: Hva kan det skape? og hva kan det skape?

Verdien av verdien.....

Framtidsbilde/drøm

Hvis alle suksessfaktorene er tilstede i alle situasjoner, hva kan vi skape sammen da?



Identifisering av suksessfaktorer

Hvordan kan vi sammen ha samtaler som
forløser potensial øker den indre motivasjonen

Parvis samtale

Informant: Fortell om en konkret situasjon hvor
du har opplevd at en samtale har ført til økt
motivasjon eller indre motivasjon for noe du skal
gjennomføre?

Lytter: Lytt anerkjennende til fortellingen og spør
hva din samtalepartner mener var de viktigste
faktorene for at motivasjonen økte?

Skriv ned suksessfaktorene



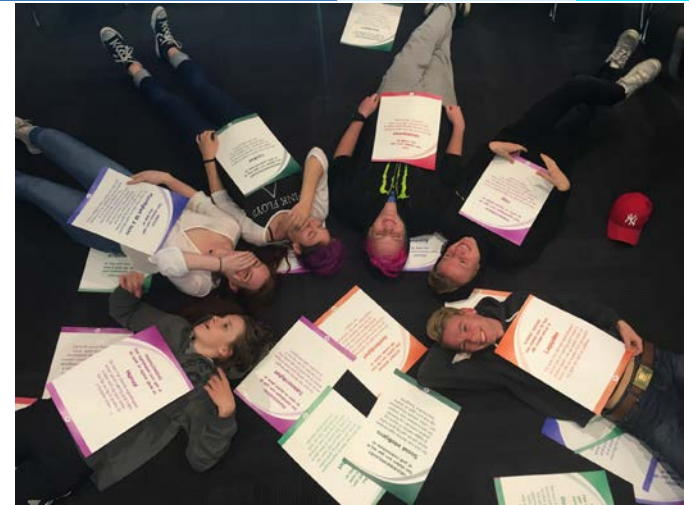
Drømmefasen – framtidsbilde

- Å få til utvikling forutsetter at vi greier å tøyne våre egne forestillinger om hva som er mulig.
- Det å utvikle felles drømmer skaper framtidshåp og optimisme, og nærhet mellom mennesker.
- Skaper dypere relasjoner.
- Alle blir oppmerksomme på de ønskene drømmene/framtidsbildene som finnes i organisasjonen.



Styrkebasert tenkesett

- Systematisk kartlegging og identifisering av styrkene til hver enkelt og i virksomheten
- Tar i bruk viktige erfaringer og kompetanse hos alle læringskollegene
- Læringsledelse
- Skape bilder av ønsket framtid sammen



Styrkebasert tenkesett

- Systematisk kartlegging og identifisering av styrkene til hver enkelt og i virksomheten
- Identifisere styrkene i gruppa
- Hvordan kan disse styrkene settes i spill i det daglige for å oppnå gode resultater og ha det godt på jobben samtidig?



Å bruke sine styrker

- Er lykkeligere
- Har det bedre med seg selv
- Har høyere selvtillit
- Har mer energi og er vitale
- Opplever mindre stress
- Vil med større sannsynlighet nå sine mål
- Presterer bedre på jobben
- Er mer engasjert på jobben

(Linley m.fl. 2008)



Ledere som fokuserer på medarbeidernes styrker **åttedobler** mulighetene for å utløse engasjement for jobben som skal gjøres (Rath og Conchie 2008)

- Finn en samtalepartner i gruppen
- Legg kortene 1- 24 foran dere
- Siden med mest tekst skal opp.
- Legg de andre kortene inn i esken.



STYRKEIDENTIFISERING

- Ta utgangspunkt i den konkrete historien du lyttet til i det anerkjennende intervjuet.
- Finn 3 kort du mener beskriver styrkene din samtalepartner brukte i denne historien.
- Les alt som står på kortene.
- Begrunn hvorfor du gir styrkene med bakgrunn i historien.



Runde med deling i gruppa

Styrkene deles i gruppen
Skriv styrkene på post-it lapp:

NAVN: Åse, Kreativitet osv
Sett ring rundt den styrken du kjenner deg
best igjen i eller ble mest glad for å få.

Sett post-it lappen på kartongen.
Heng kartongen med styrkene bak i
konferanserommet.



STYRKEIDENTIFISERING

Informanten:

Fortell om en gang du var på ditt beste. Du var sammen med familie, arbeidskamerater eller venner. Dere hadde det gøy og kom i «flyt». Du/dere lærte noen nytt, eller ble stolt over det dere fikk til. Kanskje gledet du/dere andre.

Forskeren:

Lytt anerkjennende. Ha fokus på hvilke styrker informanten **brukte i denne historien**.



3 minutter til å fortelle historien.
3 minutter til å finne kortene, lese opp og begrunne.

Bruke styrkene

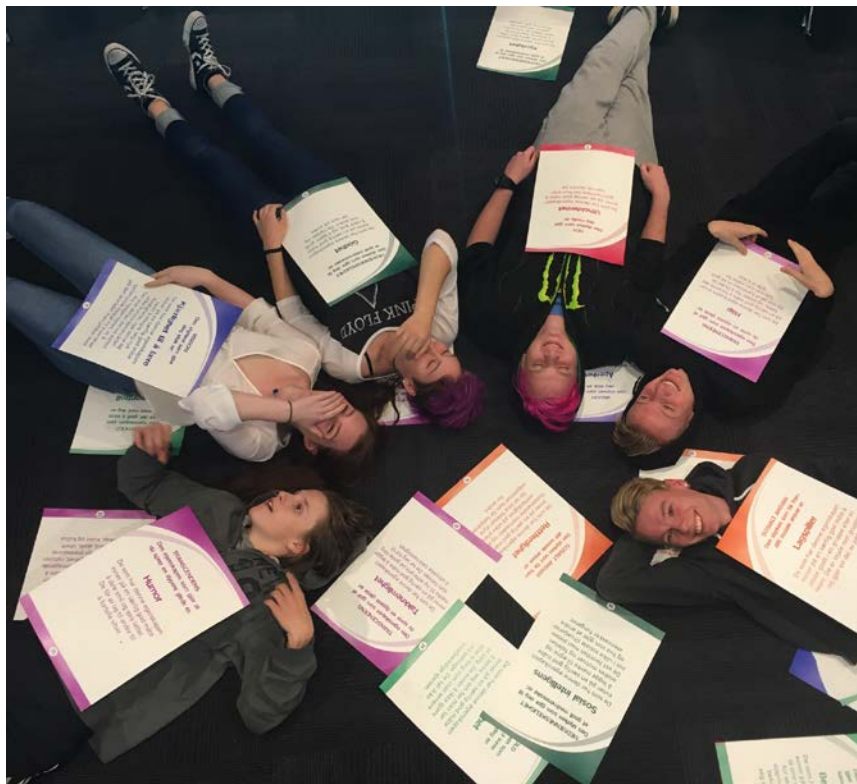
Eksempel

Finn en styrke og tenk i enhver utfordrende situasjon denne uka:

Hvordan kan denne styrken hjelpe meg i denne situasjonen?

Eksempel Jenny Fox Eades:

Forsterke elevenes styrker i det naturlige læringsmiljøet i engelske skoler



VEIKART - VISUELLE KARRIEREPLANER

- Få fram ungdommenes fremtidsbilde
- Mentalt bilde av "det gode livet"
- Mening og motivasjon for opplæringen styrkes
- Opplæringen gjøres relevant for ungdommene



Hvorfor kan veikart være et god verktøy?

- Konkret plan for ønsket fremtid
- Du kan sette tydelige mål som kan øke motivasjonen.
- Du kan se på målene du gleder deg til.
- Du kan feire små og store delmål.
- Alle har forskjellige drømmer og dere kan hjelpe hverandre til å nå disse.
- Du kan tenke gjennom og planlegge hvordan du kan bruke styrkene dine til å komme over eventuelle hindringer?



Forslag til spørsmål for å få fram ditt fremtidsbilde?

- Vil du tenke tre eller fem eller ti år fram i tid?

Se for deg at alt går bra, du har fått til det du ønsker deg mest av alt.

Hva ser du for deg da, hvis du tenker på dine høyeste ønsker akkurat nå?

- Tror du at du fortsatt går på skole, eller jobber du?
- Hvor tror du da at du bor?
- Hvordan ser det ut der du bor?
- Kan du klare å se for deg hvordan du har det inne i leiligheten, hybelen eller huset der du bor?
- Bor du sammen med noen?
- Hva gjør du i fritida?
- Hvem er du sammen med da?
- Har du bil?
- Har du dyr?
- Er det andre ting som er viktig for deg ?
- Er det noe du holder på med nå som du fortsatt er interessert i ?

En annen måte å spørre på kan være

- Vi flytter oss tre år frem og jeg møter deg på bussen eller et annet sted: «Hei så hyggelig å se deg, hva gjør du for tiden?»
- Rett før jul møter jeg mamma eller kjæresten din i butikken: Hei hvordan går det med Ole? Hva ønsker du mamma eller kjæresten skal fortelle da?
- **Mirakelspørsmål:** Du våkner en morgen om fem år og alt er annerledes i livet ditt, du har det veldig godt, hvordan har du det da?

Det viktige overgangsspørsmålet

De første stegene :

Hva tror du er de første viktige stegene du må ta som gjør at du får realisert drømmen din?

Skriv dato og hva du skal gjøre.



Er det andre som kan

DRØMMEN – VI DELER



Veikart

Hva er det første steget du vil ta for å bidra til at dette fremtidsbildet blir realisert?

Hvordan kan jeg og andre bidra til å støtte oppunder målet ditt?

Hvem gjør hva? Feiringer

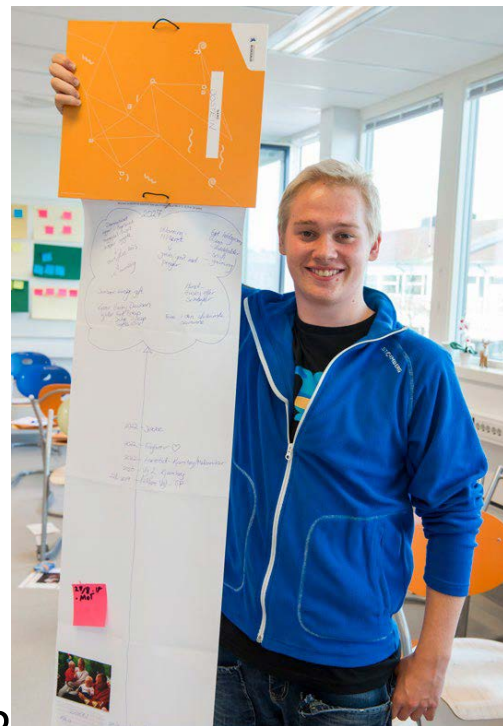
Drømmen er viktig og drømmer kan endres



Motivasjon (Sheldon)

Det kan være lurt at vi øker vår forståelse av hva som påvirker motivasjon:

- Deci og Ryan's Selvreguleringsteori
Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being (2000)
- Vi har funnet sammenheng mellom styrkebasert tanke sett og strategiene, som kan bidra til å realisere mulighetene for «identifisert» eller «indre motivasjon»?



Motivasjon – hvordan forstår vi det begrepet?

- Hva tenker dere rundt begrepet motivasjon?
- Hva påvirker motivasjon?
- Hvilke teorier er dere opptatt av eller forbinder dere med begrepet?
- Hvordan ser vi at noen er motivert?
- Hvordan føles det å være skikkelig indre motivert?

Identifisering av suksessfaktorer

Hvordan kan vi sammen ha samtaler som
forløser potensial øker den indre motivasjonen

Parvis samtale

Informant: Fortell om en konkret situasjon hvor
du har opplevd at en samtale har ført til økt
motivasjon eller indre motivasjon for noe du skal
gjennomføre?

Lytter: Lytt anerkjennende til fortellingen og spør
hva din samtalepartner mener var de viktigste
faktorene for at motivasjonen økte?

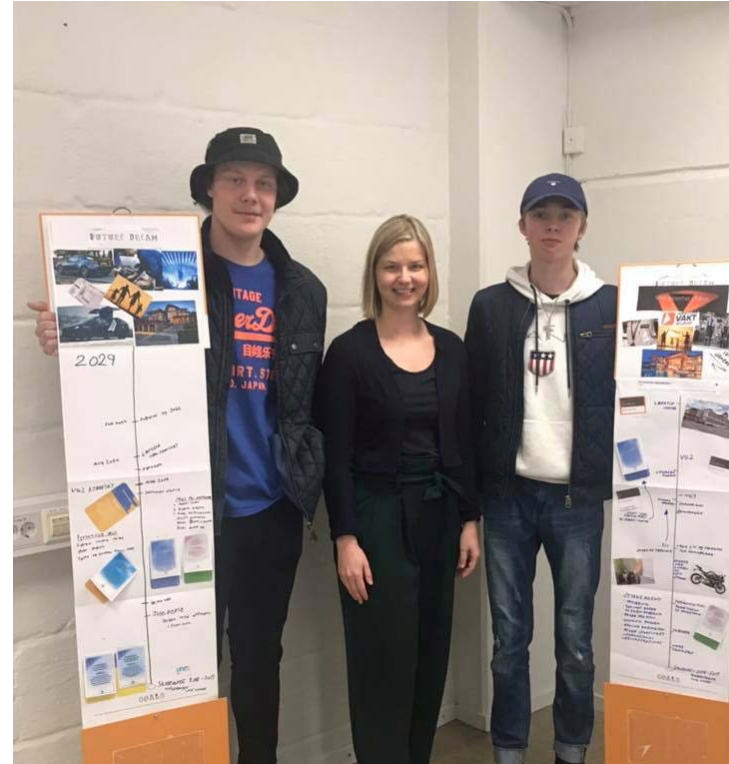
Skriv ned suksessfaktorene



Guri Melby ble begeistra for veikartene

Kanskje motivasjonsforskningen gir noen svar på hvordan vi kan

- legge til rette for at vi får tatt ut vårt fulle potensial
- kan nå mål vi setter oss
- bidra til å øke motivasjon



Motivasjonsteori

Ser ut til at vi fra naturens side er innrettet til å forfølge indre mål og verdier, å få et emosjonelt utbytte av slike bestrebelser.

Hvorfor bestemmer vi oss for å gjennomføre en aktivitet eller forfølge et mål?

Ed Deci og Richard Ryans selv-reguleringsteori foreslår en ekstern og en indre motivasjon

To begreper om selvet:

- 1) Mestringsteori: medfødt foranderlig
- 2) Stabilitetsteori: medfødt uforanderlig

Det finnes forskningsbaserte teori om sammenheng mellom motivasjon og lykke



Mennesket har tre grunnleggende behov:

- Behov for frivillighet
- Behov for å duge til noe
- Behov for mellommennenskelige forhold (Sheldon s.7))

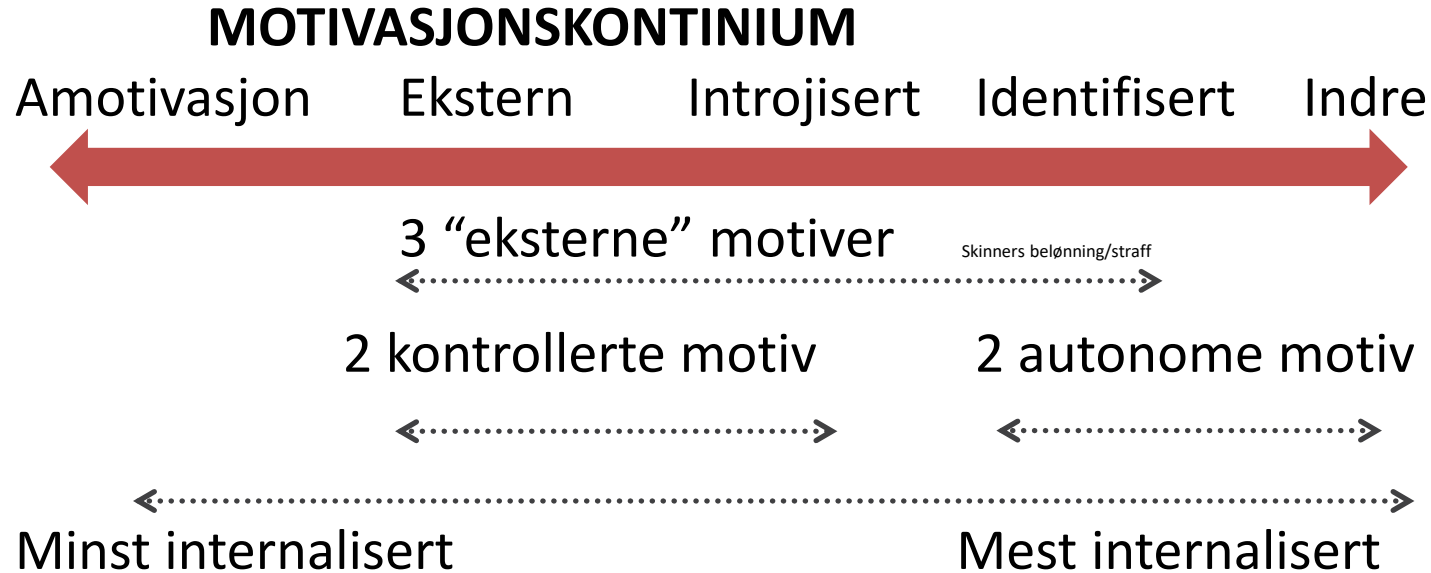


Reposisjonering



Selvreguleringsteorien

Oversiktlig, god å ha med seg i hverdagen, og forskningsbasert (s.42 Sheldon)



McGregors X og Y-teori - kan kanskje knyttes til indre og ytre motivasjon?

Selvreguleringsteorien – motivasjonskontinuum



Amotivasjon:

- Fravær av motivasjon
- Gjennomfører aktiviteten uten engasjement

Amotivasjon opptrer med størst sannsynlighet hos mennesker som har meget lave forventinger til sin egen evne til å gjennomføre.

Den skaper følelse av hjelpeløshet og håpløshet (s.21 Sheldon)

Motivasjonskontinuum

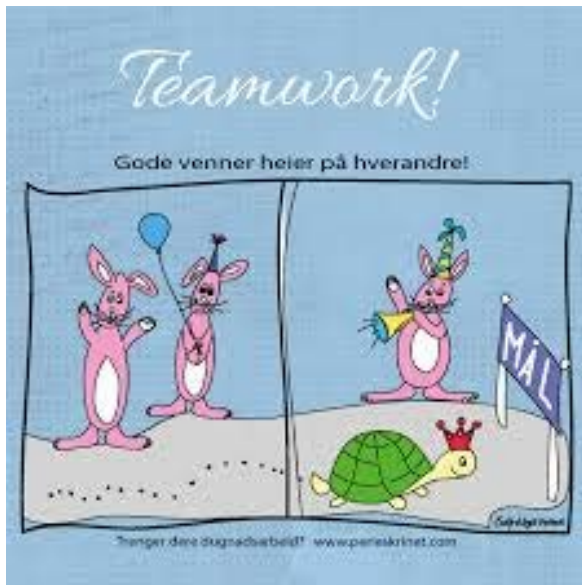
Ekstern motivasjon

Byråkratiets tvangstrøye



- Føler at ytre tvang eller nødvendighet er årsaken til handlingene
- Man tvinges til å gjøre noe man ikke ser noen særlig verdi i
- Har dere noen sånne arbeidsoppgaver i jobben?
- hjemme?
- Har dere eksempler på handlinger i barneoppdragelse som kan knyttes til EM?

Ytre motivasjon



Introjisert motivasjon

(Sheldon s.40)

- Fungerer på samme måte som ekstern,
men her er det **personen selv som stiller kravene**,
presser på eller har skyldfølelse
- Har dere eksempler på aktiviteter dere ikke liker, men som dere selv kjenner at bør gjennomføres?
- Aktivitetene går lettere når en spontant samarbeider, deler...
- Hvordan har dere det da?

Motivasjonskontinuum – identifisert motivasjon

- **Introjisert motivasjon kan utvikles et steg videre til identifisert motivasjon**
- Indre motstand og skyldfølelse er da forsvunnet
- **Man står fullt og helt bak sine egne handlinger,- gjør aktiviteten selv om den ikke er morsom**



Selv om alt her sikkert er morsomt.....

Eksempel på hvordan man kan påvirke fra intrjisert til identifisert

- Oppgaver som man venter med helt til deadline.
- Skyldfølelsen dukker opp og oppgaven utføres.
- Instruktøren ser dette.
- Kan da forvandle introjisert motivasjon til identifisert motivasjon ved å gi uttrykk for anerkjennelse av den viktige jobben som blir gjort, gjennom å anerkjenne arbeidet med den vanskelige og ubehagelige jobben som er svært betydningsfull for hele verkstedet...avdelingen, familien
- Knytter eller forbinder aktiviteten med personens egne verdier...
- Skape ny identitet Lang og McAdam
- Har dere noen eksempler på at dere har gjort dette?
- Hvordan kan vi legge til rette for å få til mer av dette?

Motivasjonskontinuum

Indre motivasjon

- Selvreguleringsteorien er basert på begrepet **indre motivasjon** (intrinsic motivation)
 - Ønske om å utføre aktiviteten for selve opplevelsens skyld
 - Utgjør drivkraften for kognitiv utvikling i fra tenåringsperioden
 - Vi er fullt engasjert, opplever flowtilstander osv
 - Indre motivasjon gjør livet verdt å leve.
- Har det betydning om folk nyter det de foretar seg i det daglige?
 - Om det er selvvalgt eller påtvunget?
 - Når vi har det gøy, er vi mer produktive (s.35)
 - Forskere som går på indre motivasjon: Best læring og integrasjon av ny informasjon

Indre motivasjon

- Adferd er en følge av at selve aktiviteten er interessant eller av underholdende karakter
- Ta fram arket med motivasjonskontinuumet
- Plasser lappene deres der dere synes de hører hjemme



Hva er dine viktigste begrunnelser for at du har valgt å jobbe i folkehøyskole



- Skriv ned på post-it lapper hva som er dine motivasjoner
- Skriv en lapp for hver motivasjonsfaktor
- Plasser lappene inn i motivasjonskontinuumet

Ny individuell oppgave

- Hvis du tenker på oppgaver du har på jobben,
 - hvilke liker du best og liksom hiver deg over med glød?
 - Skriv ned på grønn post-it lapp
 - Hva er det som gjør at du liker disse oppgavene?
 - Hvilken type motivasjon handler dette om?
- Hvis du tenker på oppgaver du har på jobben som du alltid utsetter og gruer deg til, men du gjør de likevel ?
 - Skriv de eller den ned på gul(e) lapp(er)?
 - Hva er det som gjør at du gjennomfører disse oppgavene likevel? Hva får deg til å gjøre disse oppgavene?
 - Hvilken type motivasjon handler dette om?

Ny individuell oppgave

- Hvis du tenker på oppgaver du har på jobben,
 - hvilke liker du best og liksom hiver deg over med glød?
 - Skriv ned på grønn post-it lapp
 - Hva er det som gjør at du liker disse oppgavene?
 - Hvilken type motivasjon handler dette om?
- Hvis du tenker på oppgaver du har på jobben som du alltid utsetter og gruer deg til, men du gjør de likevel ?
 - Skriv de eller den ned på gul(e) lapp(er)?
 - Hva er det som gjør at du gjennomfører disse oppgavene likevel? Hva får deg til å gjøre disse oppgavene?
 - Hvilken type motivasjon handler dette om?

Autonomi - Selvbestemmelse

En følelse av frihet til å gjøre valg om hvordan en vil utføre arbeidet ,
og de følelsene som oppstår, kan knyttes til resultatet av personlig ansvar
for disse valgene (Spreitzer, 1992, Thomas & Velthouse 1990)

Hvordan kan dette knyttes til involvering og fordeling av oppgaver i verkstedene?
Hvordan kan dette knyttes til måten vi har anerkjennende samtaler med
ungdommene for å utforme veikartene deres?

Vilje og lyst og indre aksept av egen adferd (D&R)

Fire grunnleggende spørsmål knyttet til selvreguleringsteorien (Sheldon s.20)

Om man er motivert?

Det er mye vi ikke er motivert til i det hele tatt? Eksempler.....

Hva er det for et formål motivasjonen retter seg mot?

Leter etter årsakene bak formålet.....

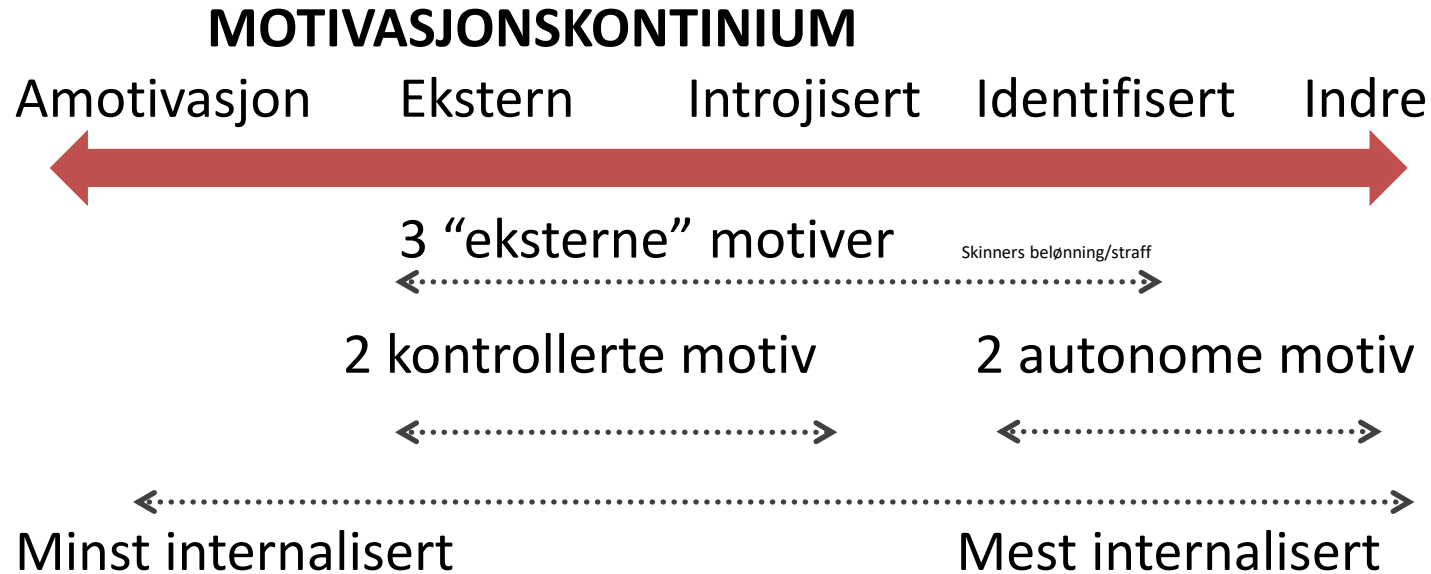
Ytre faktor: Jakte på suksess eller unngå fiasko – tjene penger

Er visse aktiviteter mer sunne og velgjørende enn andre?

Indre faktor: Er visse motiver mer indre drivkrefter som kan knyttes til initimitet, fellesskap, personlig vekst? Få kjærlighet

Selvreguleringsteorien

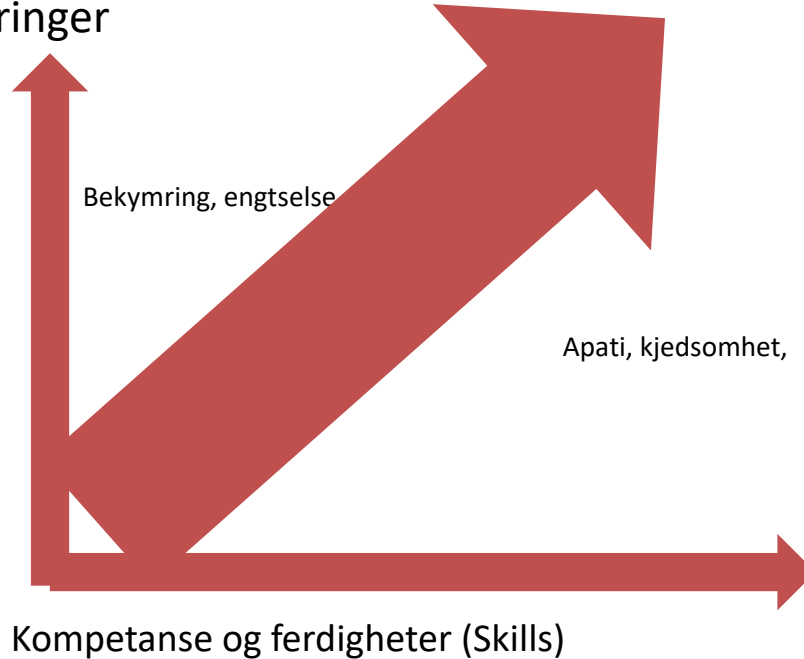
Oversiktlig, god å ha med seg i hverdagen, og forskningsbasert (s.42 Sheldon)



McGregors X og Y-teori - kan kanskje knyttes til indre og ytre motivasjon?

Flytsonemodellen Csikszentmihalyi

- (Challenge)
- Utfordringer



FLOW: aktiviteter er karakterisert ved indre glede og indre belønning – autentisk erfaring (1975)

Det frie valg – Sammenheng til sosialkonstruksjonismen?

Kan selvet bestemme over sitt eget liv og treffe egne valg?

Å være brikke eller deltaker

Autonomien

Selv om selvreguleringsteorien i virkeligheten kan være en vrangforestilling eller antagelse, og den frie vilje en myte,

er det stadig betydningsfullt at vi tror på disse forestillinger og opplever dem personlig.

Sosialkonstruksjonismen- vi kan forme framtid – vi lager mentale bilder

Håp som drivkraft

Skape en god verden sammen - sette det hverdagslige i en større sammenheng

**Hva skjer om vi heier på hverandre
hver dag?**

**Hva skjer om vi reiser rundt og
bidrar til at alle skoler får lyst til å
jobbe på denne måten?**

**Hvordan skal vi få det til? Hva
ønsker dere å bidra med?**

**Hva skjer når vi snakker sammen
på denne måten?**

HVILKEN KULTUR OG VERDIER SKAL PREGE KARRIERE NORDLAND?

Eksempel UngInvest AIB

- Ønsker å øke tryggheten i arbeidsmiljøet og læringsmiljøet.
- Ønsker et miljø hvor vi støtter hverandre optimalt og gjør hverandre bedre og bedre.
- Ønsker en kultur preget av rom til å feile underveis, og
- hvor det også er lov å si hva vi er gode til og undre oss over hvorfor vi lykkes.



DETTE KAN KNYTTES TIL KULTUR – Hvordan utvikle kvalitetskultur

- Schein: faguttrykket "kultur" bør reserveres for *grunnleggende antagelser og oppfatninger* som deles av alle medlemmene i en organisasjon, som opererer ubevisst og som på en grunnleggende og "**tatt-for-gitt**" måte definerer organisasjonens syn på seg selv og sine omgivelser.
- Disse antakelsene og oppfatningene er ***lærte*** responser på en gruppes problem med å overleve i sine eksterne omgivelser og på problemene med intern integrasjon.
- Antagelsene blir etter hvert tatt for gitt fordi de løser disse problemene tilstrekkelig bra hver gang. Måten å gjøre ting på betraktes derfor som ***sant og læres bort til nye medlemmer som den rette måten å oppfatte, tenke og føle på i forhold til disse problemene.***

Hvorfor kontinuerlig styrkebasert OU?



- Bli en lærende organisasjon
- Skape økt kvalitet
- Øke gjennomføringen og læringsresultatene
- Felles språk
- Ekte involvering av alle
- Indre motivasjon
- Refleksjon
- Sette ord på taus kunnskap

Lærende organisasjon – Lærende samfunn



”Organisasjoner der deltakerne
jevnlig utvikler evnen til å skape
ønsket resultat,

der nye og ekspansive tankesett blir
framelsket,

der kollektive ambisjoner får
spillerom, og der menneskene
kontinuerlig lærer mer om hvordan
en lærer sammen”

Senge (1990)

Vi beveger oss mot det vi spør om

Defensiv strategi

Spørsmål: Hva er problemet?

Kunnskap om feil og mangler

Handlinger for å minimere feil og mangler

Fremtid handler om regler, kontroll og oppfølging

Offensiv strategi

Spørsmål: Hvilke suksesser og drømmer har vi?

Kunnskap om det beste og våre potensialer

Handlinger for å styrke det beste og våre potensialer

Fremtid handler om å skape, kreativitet og innovasjon

Mangelspråk

Fokus på problemer, feil, mangler

Mangelspråk

Fokus på problemer, feil, mangler

Skaper situasjoner hvor mennesker

Atskilles

Isoleres

Føler seg utilstrækkelige

Føler seg misforstået

Ressursspråk

Fokus på suksesser, det som virker, kompetanser

Skaper situasjoner hvor mennesker

Samles

Er del av fellesskapet

Føler seg kompetente

Føler seg forstått

Samtidighet – bygger kultur og endrer samtidig

Identifisere den positive kjernen

- Hva er det som skaper liv i organisasjonen?
- Hva er det som gjør at vi lykkes best?

Liste opp disse faktorene - finne essensen – det som inspirerer mest

Organisasjonens styrker eller DNA – det som framkaller nesten perfekte prestasjoner

Finne de historiene som illustrerer dette best – er mest framtidsretta
Identifiser verdiene – handlingene som realiserer disse

Generativ teori

(Kenneth Gergen, 2010 s.112)

- Beskriver og forklarer på en slik måte at den utfordrer de forståelseskonsvensjoner vi tar for gitt, samtidig med at den inviterer oss inn i nye betydnings- og handlingsverdener.

Hovedvei til sosial forandring går gjennom dristig teoridannelse

- Hvordan tenke annerledes om det vi tar for gitt?
- Antagelser kontra sannheter.



Positiv psykologi: Mer å vinne på å fokusere på de gode tingene i livet

- Peker på det fruktbare i å se på muligheter, styrker og suksesser (i stedet for å bruke tid og energi på å løse problemer).

Empirisk belagt: gjentakelse av forsøk, kontrollerte casestudier m.m.

Seligman: Største delen av det psykologiske fagområdet var problemfokuset.
Resultat av 2.verdenskrig. Mer fokus på psykiske sykdommer enn psykisk sunnhet. Hva er galt i å snu dette?

Nytt spørsmål: Hvorfor går det godt for folk? Hva gjør folk godt?

Maslow brukte begrepet i 1954.

Historisk også knyttet til Aristoteles og religiøse tekster

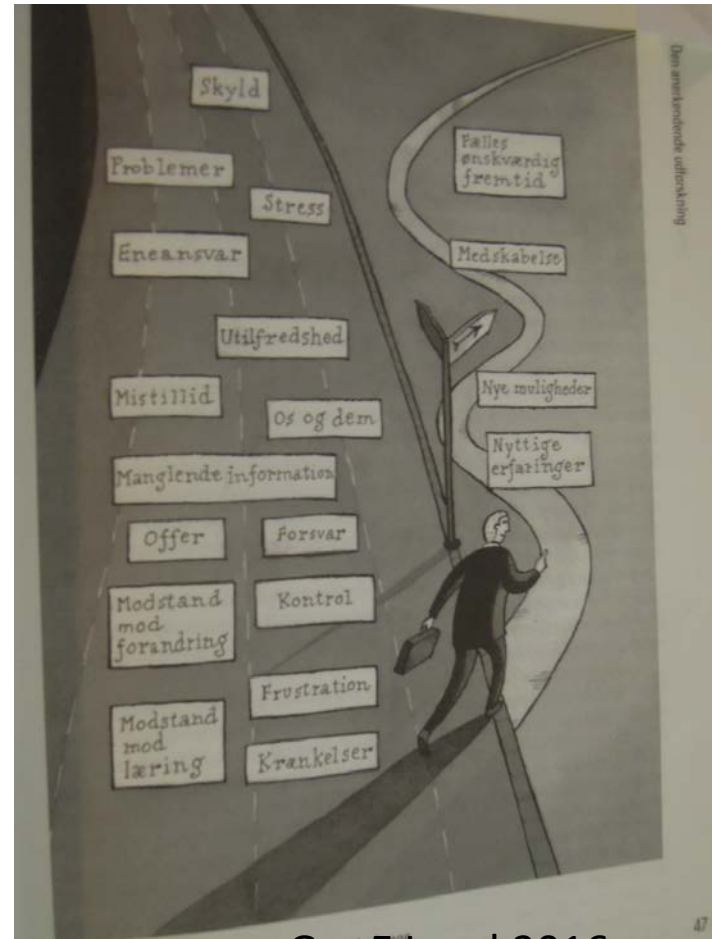
Seligman samlet enkeltforskere til løst organiserte gupper som
samtalte om mennesker når de var på sitt beste.

Hvem trodde vi at vi kunne samarbeide med?
Eksempel fra Buskerud Fylkeskommunes organisasjonsutviklingsarbeid



SHIFTING PARADIGMS

- *When an entire organization is aware of the positive dynamic possibilities for working together, anything can be achieved (Stavros 2005)*



ABCDE snu fra problemfokus tenking til mulighetstenking

A: Hvis du skal fortelle om noe du syns er problematisk eller gjør deg nedtrykt på jobben, eller pessimistisk i forhold til de oppgavene du har ansvar for- hva vil du fortelle om da?

B: Hva tror du er de viktigste årsakene til at det har blitt sånn?
Hva er det som bidrar til at det vedvarer å være slik? – er det flere ting?

C: Forestill deg at de problemene som du har beskrevet og de negative faktorene vedvarer og forsterker seg det neste året.
Hvordan vil du da ha det om ett år? Hvordan vil det påvirke hva du får til på jobben?

D: Nå vil jeg be deg om å skifte perspektiv.

1. Fortell meg hvordan du ønsker å ha det ?
2. Hvis du skal trekke frem ett eksempel der du har opplevd noe av dette tidligere- hva vil du fortelle om ?

E: Fortell meg : hvilke følelser dukker opp når du forteller om dette?

Positiv psykologi virker

Effektive intervensjoner er mulig

Vinner mer på å ha fokus på styrker, enn på å bruke energi på å overvinne svakheter

Behandling med fokus på løsning har kortvarigere forløp, enn langvarig terapeutiske teknikker

Virksomheter tjener på å ha oppmerksomheten på de ansattes beste egenskaper og dra nytte av dem

Jim Clifton direktør for Gallupinstituttet:

“Jeg anvender positiv psykologi i min organisasjon, fordi forskningen viser at den virker. Hvis forskningen hadde bevist at at det ville være mer effektivt å rope/kjefte til mine ansatte, ville jeg gjøre det i stedet.”

Systemisk teori

- Milanoskolen inspirert av Gregory Bateson og Humberto Maturana
- **Systemiske begrep:** relasjon, kybernetik, linjær og sirkulær forståelse, nøytralitet som uærbødighet, det sirkulære språk og domeneteorien.
- **Relasjon:** Milanoterapeuter utviklet en ny måte å tenke og forstå. Brakte familiene inn i *behandlingen. Om det sosiale*
- ***Systemisk = helhet, man arbeidet med helheten, dialog med flere aktører. Barna (og voksne) viser forskjellige sider av seg avhengig av relasjonene de inngår i.***
- ***Jobbet med relasjoner og kommunikasjonsmønster i stedet for barnet***

*Ikke tvil på at en liten gruppe mennesker
kan forandre verden.*

*Faktisk så er det det eneste som noen gang
har skjedd.*

Margaret Mead



- **Forbedring og innovasjon er forskjellige måter å skape endring på.**
- **Forbedring** handler om å anstrenge seg, jobbe hardere og mer effektivt, ved å ta bort forstyrrelser og få økt effekt av teamsamarbeid. Man forbedrer innenfor det man allerede gjør.
- Innovasjon forutsetter at man gjør ting fullstendig annerledes, og forbedrer ved å endre hele spillet.
- Hargreaves mfl (2014)

