

Paradigmer

Fastlåst eller innovativ? Hvem er lyst til det første? Vi vil vel alle gerne være innovative? Alligevel kan vi opleve, at vi også selv sidder fast i nogle mønstre og har svært ved at komme ud af "boksen". Det kan handle om mod, at bryde med sine paradigmer – men det kan også handle om, at blive bevidst om, at der er tale om et paradigme.

"Vi kan ikke gennemføre projekter på mindre end 6 måneder.", "Vores effektiviseringsgrænse er nået.", "Forandringer giver modstand.", "Renten vil næppe blive lavere end 4%."

Hvilket paradigme holder dig fast? Hvilke nye paradigmer er du på vej hen mod?

Fænomenet har mange navne:

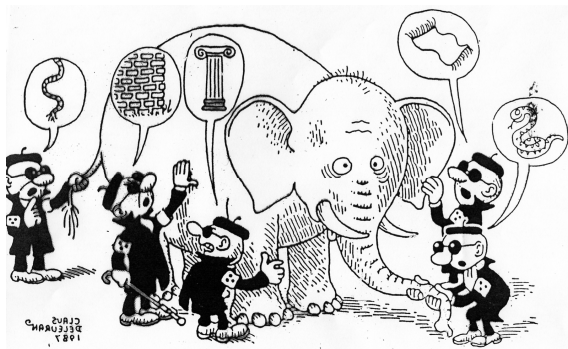
- Mentale modeller
- Double loop learning
- Overbevisninger
- Antagelser
- Mønstre
- Paradigmer

Når enkeltpersoner eller hele virksomheder sidder fast i deres egne paradigmer – har de måske svært ved at finde nye ideer, produkter, markedet og metoder, som kan gøre deres liv lettere og indtjeningen bedre.

Når vi bilder os selv ind, at der ikke er flere muligheder – når vi tror, at grænsen er nået. Er det så rigtigt? Eller er vi ofre for vores egen begrænsende tænkning?

Af og til kan man synes at nogle kolleger er fastlåste og ikke evner at bryde med vanen eller måske indse, at noget nyt kan lade sig gøre.

Nogle ser kun enkeltdele af en helhed og udtaler sig dermed i bedste mening om, hvad der er sket eller hvad kan lade sig gøre...



Tænk blot på LEAN... På mange virksomheder, der arbejder med LEAN bliver man opmærksom på, at fantastiske effektiviseringsgevinster kan hentes, hvis blot der tænkes i helheder eller i end-to-end processer.

I strategisk virksomhedsudvikling er det hotte ord: Blue Ocean Strategy. Også her handler det om at bryde med den begrænsende tænkning om, at vi har nået grænsen for vores marked. Du kan både omkostningsreducere og øge din omsætning på samme tid – hvis du blot finder dig et blåt ocean. Altså svømmer væk fra de røde ocean, hvor alle de andre kæmper priskrig så blodet flyder og gør havet rødt. Du kan skabe dig et blåt ocean uden konkurrenter!

I organisationsudvikling er det hotte ord Appreciative Inquiry – hvor vi fokuserer på det der virker og forstørre det. Mens vi undlader, at forstørre det der ikke virker. Et nyt paradigme for nogle – især hvis man har været vænnet til megen problemfokusering.

Det kræver dog, at du kan frigøre dig – og tænke ud af boksen... Kan du se nye mønstre og nye sammenhænge? Kan du bryde med den programmering din hjerne netop har lavet og redesigne din hjernekode?



(Denne klassiske tegning viser både en gammel og en ung dame. Kan du se dem begge?)

Hvad er et paradigme?

Ifølge Joel Barker, futurist og konsulent er et paradigme et sæt af regler, der definerer en ramme.

Vi har marketing-paradigmer, skole-paradigmer, opdragelses-paradigmer, salgs-paradigmer og nationaløkonomiske paradigmer. OG mange andre paradigmer.

Dine gamle paradigmer gør det svært for dig at se nye paradigmer.

Citat: Joel Barker – hans videoer fås hos Center for Ledelse. www.cfl.dk

Et teknologisk gennembrud kan føre til nye paradigmer. En nyopdagelse kan ryste ved eksisterende paradigmer. Et gennembrud i dit eget liv kan føre til helt nye regler og rammer for din forståelse af dig selv og dit liv.

Men som Joel Barker siger kan det gamle paradigme gøre det svært for dig at opdage nye paradigmer.

Henry Ford havde stor succes med Ford T modellen. Han havde et paradigme (eller en overbevisning) om hvordan bilen kunne masseproduceres med enkel udrustning. Ford nægtede længe at ændre på sin forestilling om, hvordan en bil skulle se ud. På grund af denne træghed var Ford koncernen tæt på at gå konkurs. Nogle paradigmer er så stærke, at de kan overvinde selv de stærkeste instinkter eller åbenlyse fakta.



(Ser du den gamle mand med skæg og løv som hår? Og ser du også det unge par som lægger armene omkring hinanden og kysser under en løvportal?)

Hvad kan vi gøre for at løsne op – og blive mere åbne overfor nye paradigmer?

- Du kan grine meget. Noget tyder på, at vores hjerne letter søger nye veje, når der dannes kemi – af samme art som opstår, når vi griner. Og når du griner smitter det.
- Opsøge mennesker, steder og situationer – der udfordrer din egen tænkemåde.
- Være bevidst om dine egne paradigmer. Og måske nå at fange dig selv i, at afvise andres ideer.
- Du kan i din afdeling snakke om åbenhed, innovation, kreativitet – og udfordre hinanden på at kunne nytænke.
- I kan aftale, at der skal være "højt til loftet" på særlige tidspunkter af jeres møder.
- I kan lære forskellige teknikker til at løsne op for kreativitet – brainstorming, brainwriting, storyboarding, tænkehatte osv.
- I kan opfordre hinanden til at fortælle vittigheder, bowle, dyrke sport, white water rafting og andre aktiviteter, der udfordrer jeres normale adfærd.
- Du kan holde jeres møder i nye omgivelser.
- Du kan opfordre til at bytte perspektiv og se tingene fra f.eks. modpartens side – når I snakker om løsning af sager



(Kan du se dalmatinerhunden?)

Hvordan opstår vores mentale modeller, overbevisninger og paradigmer?

Mentale modeller er de antagelser, forestillingsbilleder og historier som vi bærer med os om os selv og andre – og om verden.

Vi danner os mentale kort – modeller af verden, der hjælper os i vores navigering.

Vi har et paradigme eller en mental model, der støtter os når vi skal køre bil. Vi har lært reglen om at holde til højre og køre i højre side. Vi behøver ikke at tænke meget over det vi gør, paradigmet/reglen ligger dybt og fungerer som en slags autopilot.

Mentale modeller kan være enkle generaliseringer eller udviklede "teorier".

- Alle mennesker har brug for ansvar
- Ingen lærere ønsker indblanding fra forældrene
- Politikere vil helst formulere sig i uklare vendinger

Du kan sikkert finde flere eksempler på generaliseringer. Vi har også overbevisninger og mentale modeller, der kan betegnes som "teorier":

- Hvad skal der til for at tjene penge?
- Hvorfor lederteamet fungerer godt eller dårligt?
- Hvordan vi løser integrationsproblemerne?

Vores mentale modeller støtter os – men begrænser os også. I vores kommunikation og adfærd spærrer de for udsigten. Vores verden består af både fakta og opfattelser.

Peter Senge (The Fifth Discipline) beskriver følgende øvelse: En gruppe leder får besked på at bryde arm. Man vinder, når modpartens bord rammer bordet. Udfordringen er at vinde så mange gange som muligt på 30 sekunder. De fleste ledere kaster sig ud i en traditionel dyst. Men nogle vil også bryde med den klassiske tankegang og stille blive enige om skiftevis at lægge armen ned på bordet – og altså "vinde" ca. 20-30 gange. De er ikke fanget i "den mentale model" – "At vinde" handler om kamp, men kan bruge en win-win løsning.

Overbevisninger er et andet ord for paradigmer eller mentale modeller. Overbevisninger er beslutninger vi træffer om, hvordan vi er, hvad vi er i stand til, hvem vi er, og hvordan andre mennesker er.

Vi skelner mellem positive overbevisninger, som støtter os i vores evne til at nå vores mål, og negative, som hæmmer os.

En positiv overbevisning for en underviser kunne være: Jeg kan godt undervise, det er nemt og sjovt, hvorimod en tilsvarende negativ kunne hedde: jeg kan ikke undervise, det er svært og tungt. Der er stor forskel på at undervise eller på hvordan undervisningen bliver alt efter hvilke overbevisninger man har, om de er understøttende eller ej.

Overbevisningerne er dels baseret på vores forældres og andre vigtige personers modeller af verden, og dels på beslutninger, vi har truffet i forbindelse med de oplevelser, vi har haft.

Vi mennesker får nogle overbevisninger som børn, som er rigtige for os på det tidspunkt, hvor vi skal lære noget om f. eks. kærlighed. Men vi glemmer at overbevisningen nogle gange skal ændres, fordi vi er blevet voksne.

Da vores overbevisninger er personlige, er de ikke udtryk for sandheden, men for en indre model.

Paradigmer er ikke alene mentale kort – eller personlige overbevisninger – men også som teoretiske teorier:

Et **aksiom** er en **grundantagelse**, der antages at være sand og som ligger til grund for et større system af sætninger. Aksiomer kan ikke bevises da de i så fald ville være afledt af noget mere fundamentalt. Eksempelvis antages det i Euklidisk geometri, at en ret linje kan forlænges vilkårligt langt med en ret linje. Matematikken bygger således på et sæt af aksiomer, oprindeligt opstillet af Euklid omkring 300 f.K.