MOTIVATION, FORANDRING OG DRIVKRÆFTER I PÆDAGOGIKKEN

LOTTE BØGH ANDERSEN 10. AUGUST 2026

AARHUS BSS
INSTITUT FOR STATSKUNDSKAB
AARHUS UNIVERSITET

KONG FREDERIKS
Center for Offentlig Ledelse

TRE VIGTIGE SPØRGSMÅL

Hvad er motivation egentlig for en størrelse?

Hvordan får vi fat i eller skabt den som undervisere, så vores kursister rent faktisk får handlet på det, der er i overensstemmelse med deres værdier?

Hvilke konsekvenser får det for vores måde at udføre vores undervisergerning på?

INDHOLD

Første time: Hvad er motivation?
Motivationsformerne
Dialog 1
Grundbehov og motivation
KAHOOT 1 og derefter pause

Anden time: Vores egen motivation som undervisere
Faglighed, kolleger og motivation
Dialog 2
Ledelse og motivation
KAHOOT 2 og derefter pause

Tredje time: Værdi for kursisterne (fokus på, hvad de og vi gør)
Kontakt til kursisterne
Dialog 3
Forandring og drivkræfter i pædagogikken
Kahoot 3
Slutrefleksion

MOTIVATIONSFORMERNE

MOTIVATIONSFORMERNE

Den potentielle energi, en person er villig til at lægge bag opnåelsen af et givent mål

Ydre (ekstrinsisk) motivation	At gavne sig selv (incitamenter) eller undgå straf (regulering)
Indre opgavemotivation	At nyde opgaven i sig selv
Public service motivation	At gøre godt for andre eller samfundet
Brugerorientering	At gøre godt for den enkelte anden (modtager af vores arbejde)

Jeg vil gøre en positiv forskel: FOR ANDRE OG SAMFUNDET

Bedre beslutninger: De af jer, der "blander jer" i organisatoriske og samfundsmæssige spørgsmål

Følelsesmæssigt engagement: De af jer, der indlever jer i udsatte og grupper og er villige til at gøre noget ved det

Samfundssind: De af jer, hvor det er vigtigt at gøre *det rigtige* (og ikke bare gøre et eller andet rigtigt)

HVEM HAR ISÆR DISSE TYPER MOTIVATION?

Bedre beslutninger: Folk tæt på politiske og organisatoriske processer. DJØF'eren og HK-eren

Indlevelse: Folk med personlig kontakt til grupper, der har det svært. SOSU-assistenten og pædagogen på det sociale botilbud.

Samfundssind: Folk, der gavner store fællesskaber. Undervisere, politi, skat, militær

Brugerorientering: Folk med tæt, individuel brugerkontakt. Sygeplejersken og lægen, især i private/selvejende institutioner (pædagoger i daginstitutionen er også ret brugerorienterede)

INDRE OPGAVEMOTIVATION

- Indre opgavemotivation:
  - ”Interesse i eller nydelse af opgaven for dens egen skyld”
  - Dvs. indre opgavemotivation er knyttet til selve opgaveløsningen og ikke til dens konsekvenser i form af belønning/sanktioner (ydre motivation) eller gøre en positive forskel for andre mennesker
  - Fx pædagoger der nyder at arbejde med børn, eller folkeskolelærere, der nyder undervisningssituationen
  - Faktisk særlig høj hos undervisere….

EKSEMPLER INDRE OPGAVEMOTIVATION

Betydning af indre opgavemotivation for sygefravær og sygenærvær

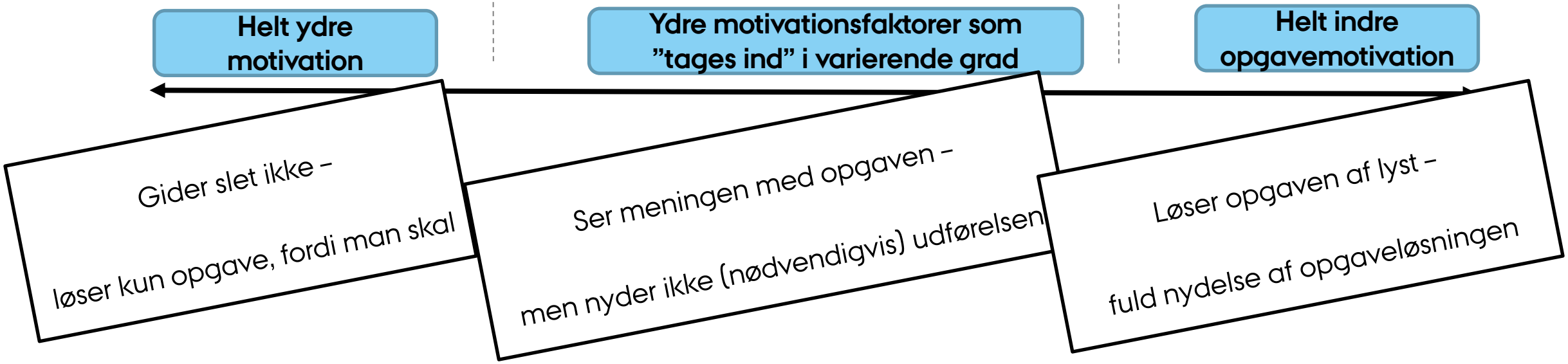
Men hvad med public service motivation?

YDRE MOTIVATION

Afskriv ikke betydningen!

Ydre regulering kan internaliseres

Ofte samspil mellem
indre og ydre faktorer


Helt ydre motivation
Ydre motivationsfaktorer som "tages ind" i varierende grad
Helt indre opgavemotivation
Gider slet ikke –
løser kun opgave, fordi man skal
Ser meningen med opgaven –
men nyder ikke (nødvendigvis) udførelsen
Løser opgaven af lyst –
fuld nydelse af opgaveløsningen

DIALOG 1: HVAD MOTIVERER JER (OG JERES UNDERVISERKOLLEGER)?

GRUNDBEHOV OG MOTIVATION

AARHUS BSS
INSTITUT FOR STATSKUNDSKAB
AARHUS UNIVERSITET

KONG FREDERIKS
Center for Offentlig Ledelse

De tre basale behov

- **Autonomi**
  - Individets følelse af herredømme over sin interaktion med omverdenen og følelsen af at være udgangspunkt for eget virke
  - Individets ønske om at opleve ejerskab over egen adfærd og handle på baggrund af egen vilje
- **Kompetence**
  - Individets oplevede evne til at interagere effektivt med omgivelserne og at have kapaciteten til at udrette noget
  - Individets ønske om at føle sig i stand til at håndtere sine omgivelser, sikre fremkomsten af ønskede mål og håndtere forskellige udfordringer
- **Tilknytning**
  - Individets oplevelse af at have et positivt tilhørsforhold til personer og institutioner
  - Den menneskelige stræben efter tætte og nære forhold og ønsket om at opnå en følelse af tilhør

FRA TRE TIL FIRE GRUNDBEHOV

Autonomi

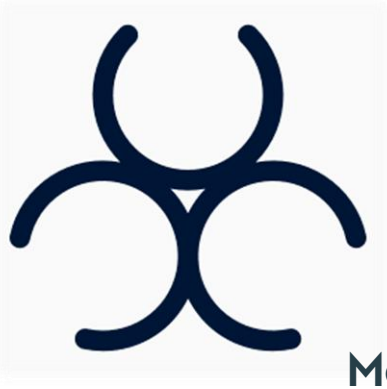
Individets følelse af herredømme over sin interaktion med omverdenen og følelsen af at være udgangspunkt for eget virke

Kompetence

Individets oplevede evne til at interagere effektivt med omgivelserne og af at have kapaciteten til at udrette noget

Relationer

Individets oplevelse af at have et positivt tilhørsforhold til personer og institutioner



Mening

Individets erkendelse, følte betydning og formåls-forbindelse til sammenhænge ml. ting, begivenheder og relationer

MENING I DEN ATTRAKTIVE ORGANISATION

Vi opfatter/oplever mening: Vi finder, erkender og/eller skaber mening (mening med hovedet)

Vi føler mening og forbinder det til meningen med livet: Følelserne er på spil her (mening med hjertet/mavefornemmelsen)

Vi forbinder mening med formål (”purpose”). Koblingen mellem organisatoriske og personlige formål (mening med arbejdet)

KAHOOT 1 OG DEREFTER PAUSE

KAHOOT NR. 2 EFTER DETTE PUNKT: 5 KR. PR. DELTAGER MED 5 RIGTIGE SVAR TIL AT HJÆLPE UDSATTE BØRN

FAGLIGHED, KOLLEGER OG MOTIVATION

HVEM GLÆDER VI OS ALLERMEST TIL AT SE EFTER SOMMERFERIEN?

FAGLIGHEDEN

Specialiseret, teoretisk **viden** i en faggruppe

Faglige normer, der håndhæves i faggruppen (dvs. professionelle normer)

Opretholdelsen af normerne sikres internt i professionen

FAGLIG LEDELSE

Ambition: Facilitere en fælles forståelse af faglig kvalitet inden for rammerne af organisatoriske målsætninger og at indfri denne i praksis

Overensstemmelse
ml. organisatoriske målsætninger og faglige normer

Udvikle
medarbejdernes faglig viden

Aktivere
professionelle normer og faglig viden i praksis

DIALOG 2: HVAD GØR I SOM KOLLEGER FOR AT VEDLIGEHOLDE OG UDBYGGE HINANDENS MOTIVATION?

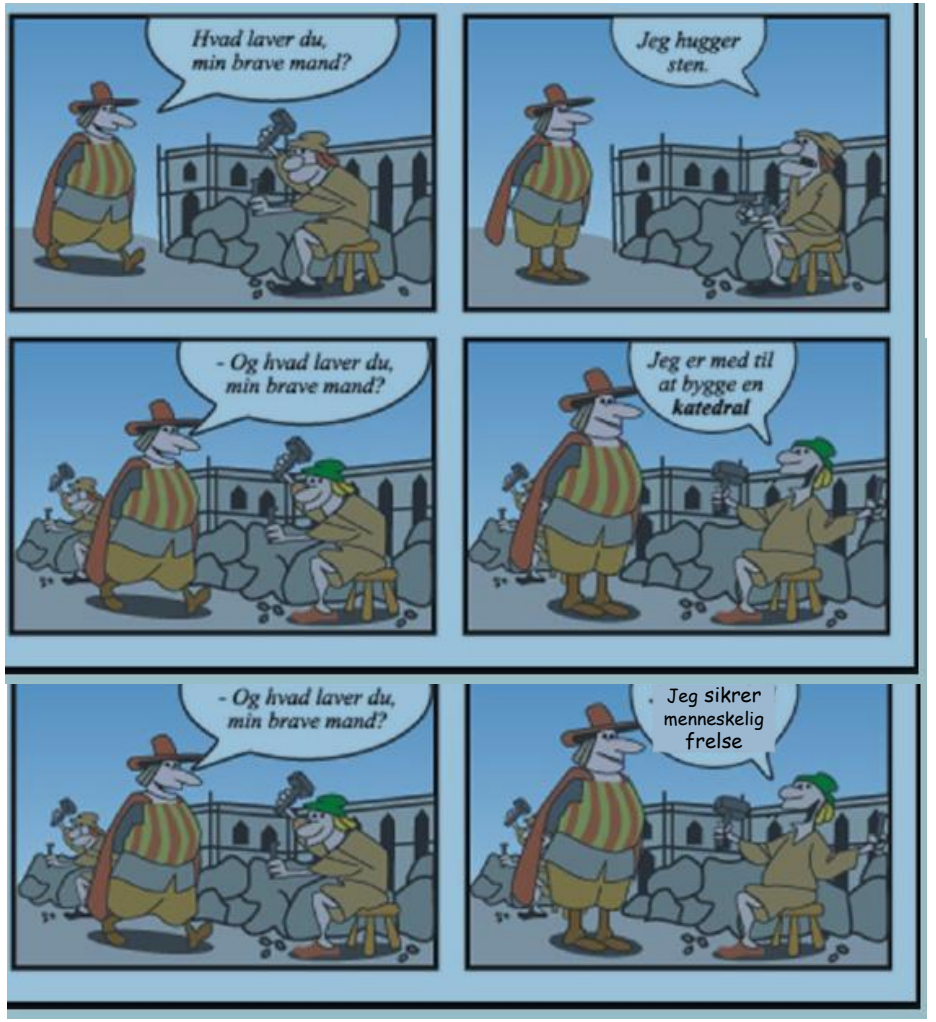
LEDELSE OG MOTIVATION

AARHUS BSS
INSTITUT FOR STATSKUNDSKAB
AARHUS UNIVERSITET

KONG FREDERIKS
Center for Offentlig Ledelse

MOTIVATION OG LEDELSE

Passer ledelsen på jeres arbejdsplads til jeres motivation?



EKSEMPEL: VISIONER OG LEDELSE

EKSEMPEL 1: ANERKENDELSE OG MOTIVATION

”Rent personligt så dur guleroden rigtig godt på mig. Guleroden kan jo også være anerkendelse fra ens leder, at man får det der skulderklap: ”Det der, det tacklede du godt” eller ”der var du lige i dit es, da du gjorde det der”, eller ”hvor var det fedt, du gjorde det der sammen med børnene,” eller ”der var du en god kollega eller en god ansat” (fra daginstitutionsområdet)

EKSEMPEL 2: ANERKENDELSE OG MOTIVATION

I min branche går tingene hurtigt, og vi skal hele tiden udvikle og tilpasse os for at holde fast i vores stærke position... Derfor er der rig mulighed for at omsætte idéer til handling – og at man ser hurtigt resultaterne af sin indsats. Den udfordrende dagligdag kombinerer vi med træning og udvikling af vores medarbejdere og ledere på alle niveauer (eksempel fra dagligvareområdet)

KAHOOT 2 OG DEREFTER PAUSE

KAHOOT NR. 3 EFTER DETTE PUNKT: VINDEREN FÅR CHOKOLADE

KONTAKT TIL KURSISTERNE

Undervisning af tillidsvalgte

Undervisning i regi af faglige organisationer

Undervisning af medlemmer i fagforeninger

Danmark er ikke blevet verdens bedste land at være lønmodtager i ved et tilfælde

Vi tager det ofte for givet, at vi har ordentlige løn- og arbejdsvilkår. Men de kommer ikke af sig selv. De bliver skabt af lønmodtagere, der hver måned er med til at betale for et stærkt arbejdsmarked.

3. juli 2026 af Morten Skov Christiansen

AARHUS BSS
INSTITUT FOR STATSKUNDSKAB
AARHUS UNIVERSITET

Særligt stor indsats, hvis I både kan lide arbejde og vil gøre forskel for kursister

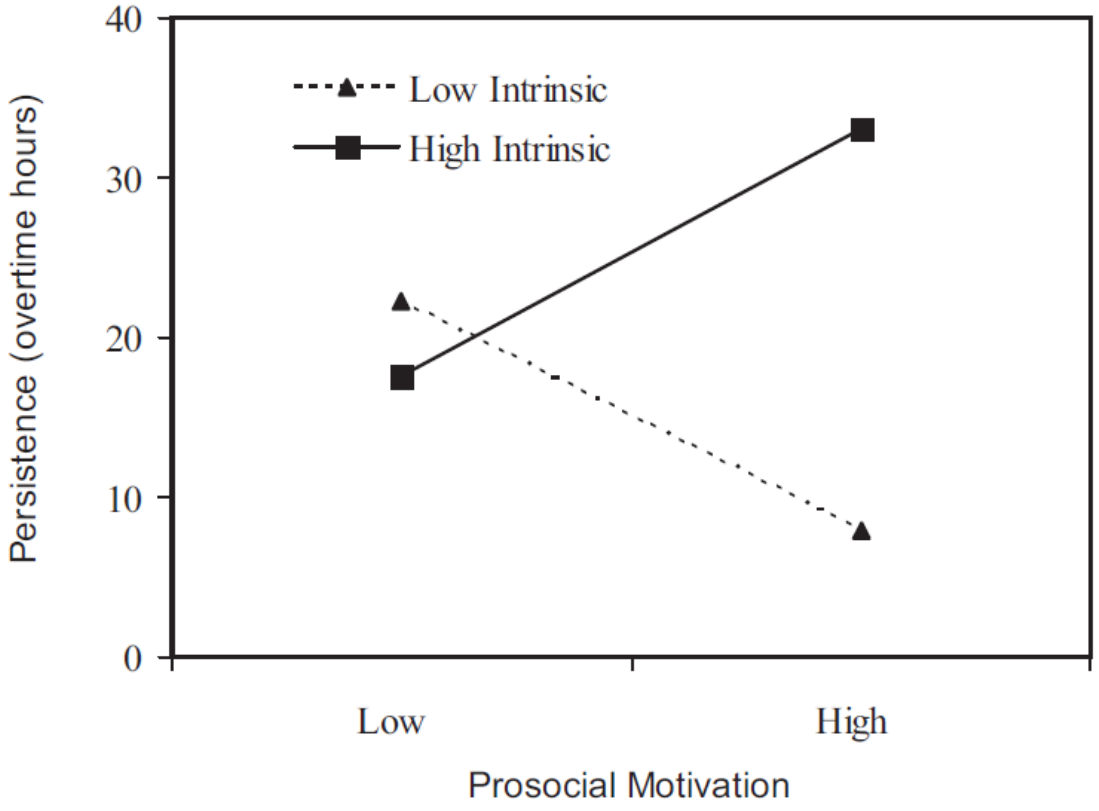


Figure 1. Study 1 regression slopes for overtime hours.

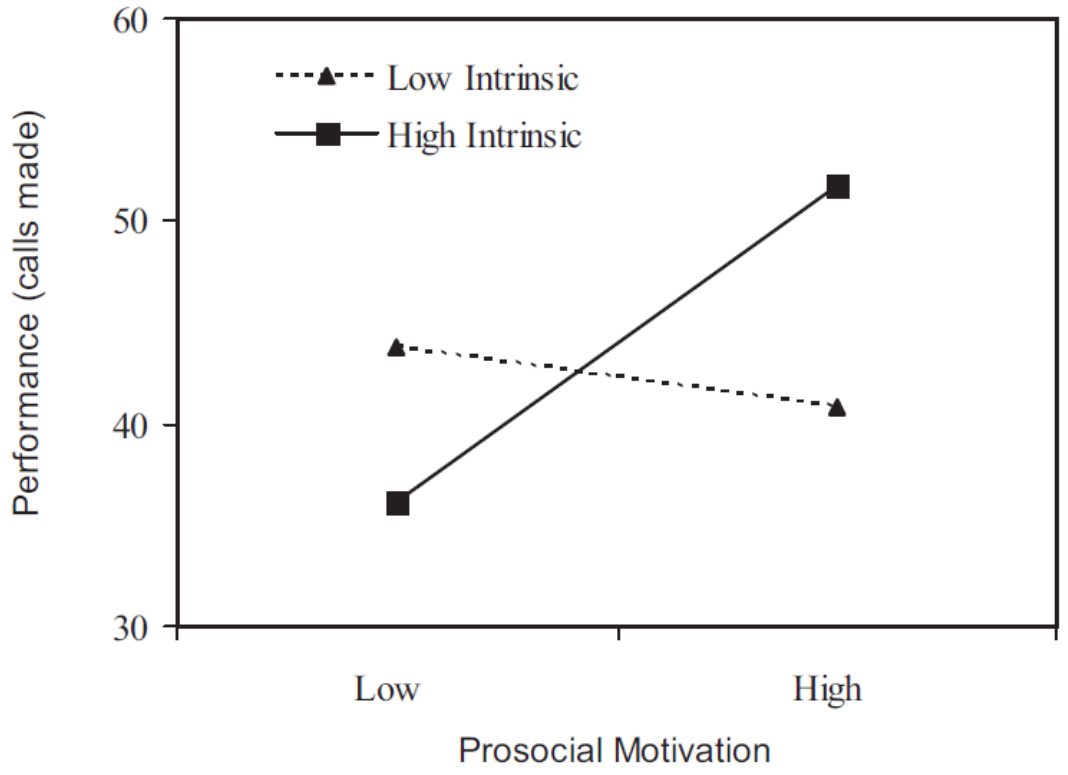


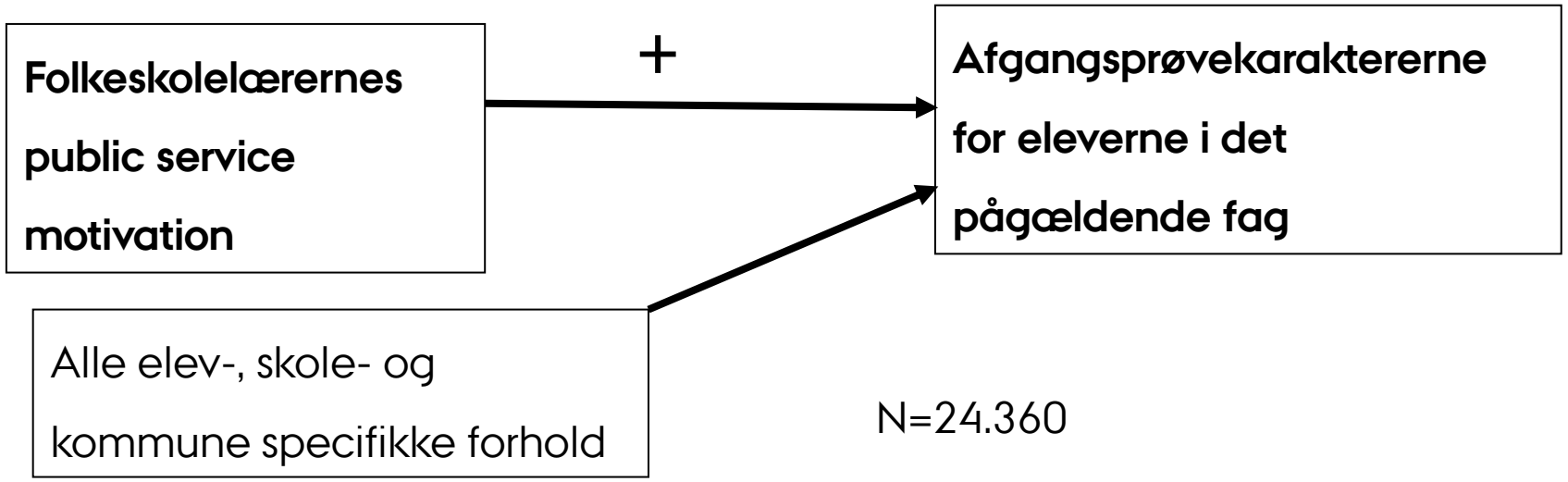
Figure 2. Study 2 regression slopes for performance.

Arbejde med egen og andres motivation – hvordan?

- Modtagerkontakt
  - Man møder en person, som har haft glæde af ens arbejdsindsats og gøres bevidst om, hvilken forskel man har gjort for personen

- Prosocial refleksion
  - Man husker sig selv og andre på, hvordan man igennem sit arbejde gør en forskel for andre mennesker

HUSK AT DET BETYDER NOGET: FX DANSKE AFGANGSELEVER (LIGE FØR FOLKESKOLEREFORM)

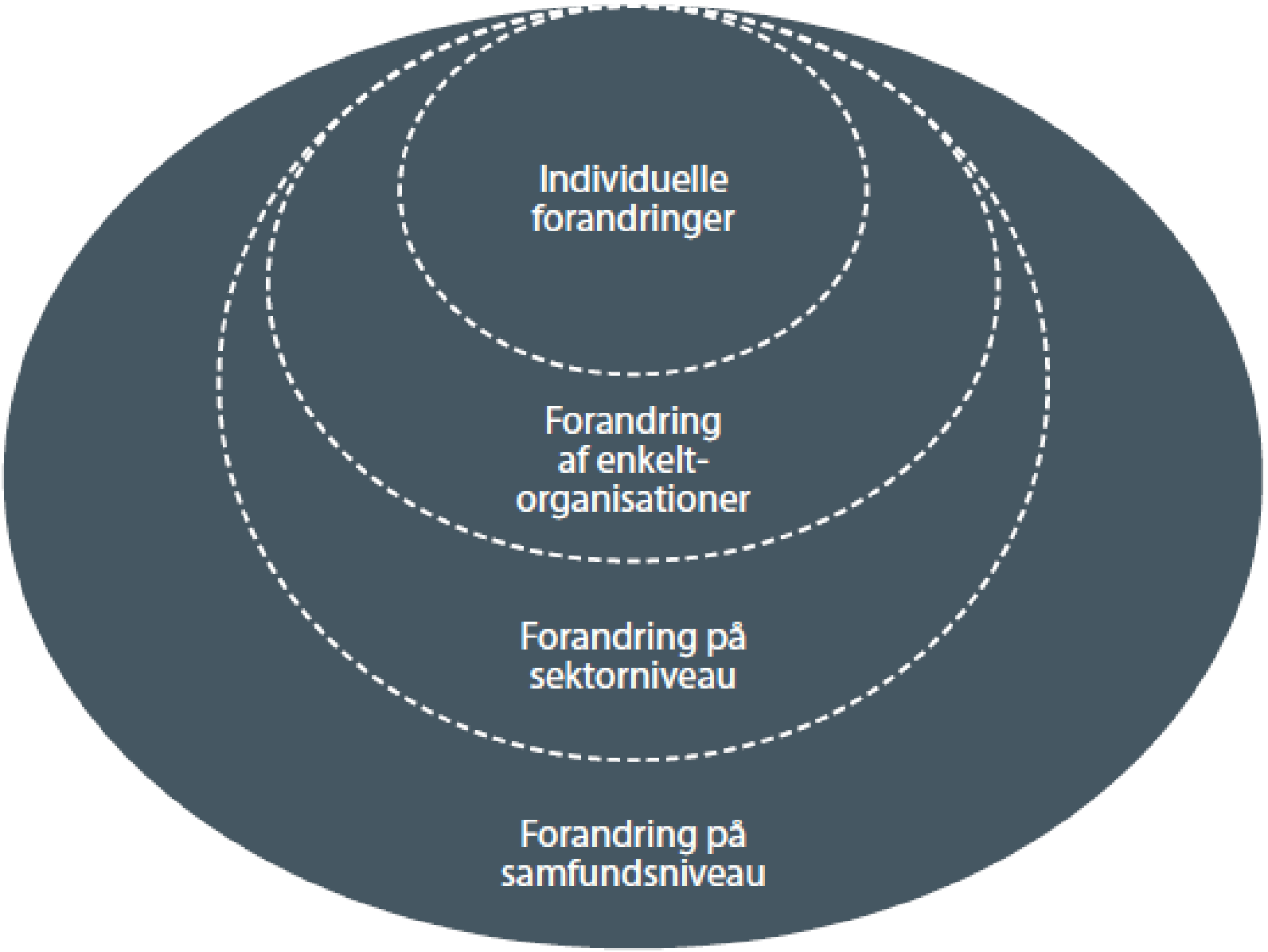


DIALOG 3: HVAD MOTIVERER KURSISTERNE, OG HVORDAN KOBLER DET SIG TIL JERES MOTIVATION?

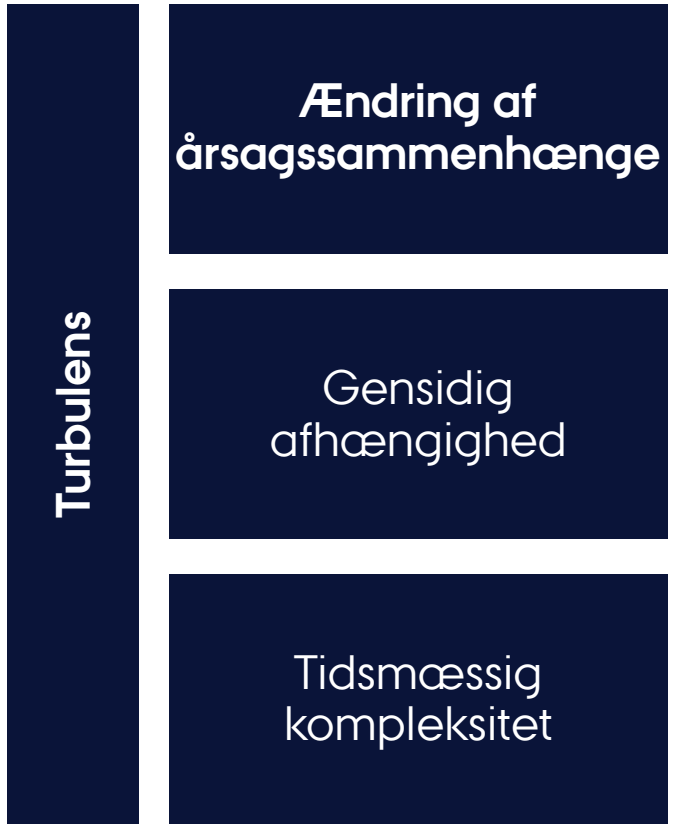
FORANDRING OG DRIVKRÆFTER I PÆDAGOGIKKEN

AARHUS BSS
INSTITUT FOR STATSKUNDSKAB
AARHUS UNIVERSITET

KONG FREDERIKS
Center for Offentlig Ledelse

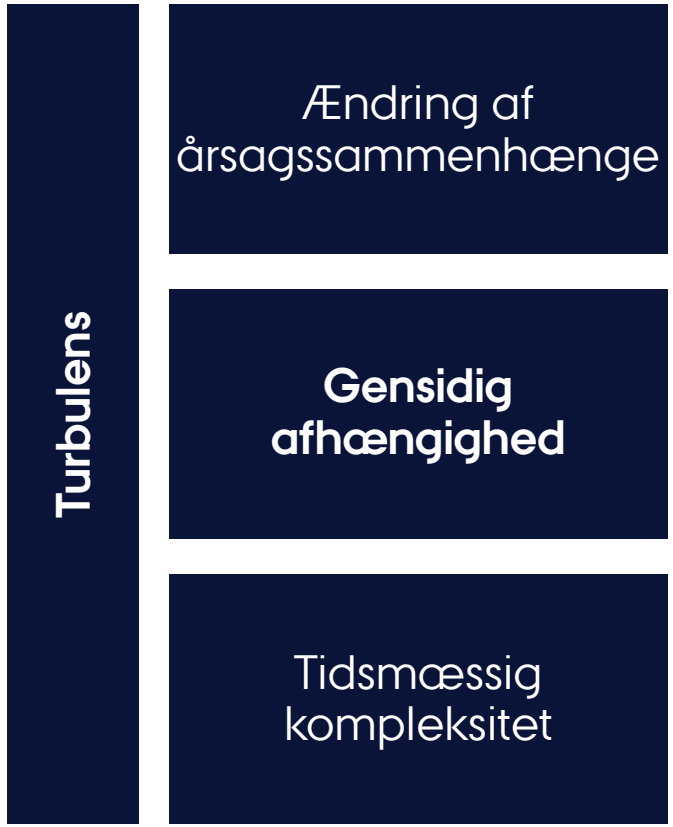

Individuelle forandringer
Forandring af enkelt-organisationer
Forandring på sektorniveau
Forandring på samfundsniveau

3 FORHOLD BLIVER INTENSIVERET



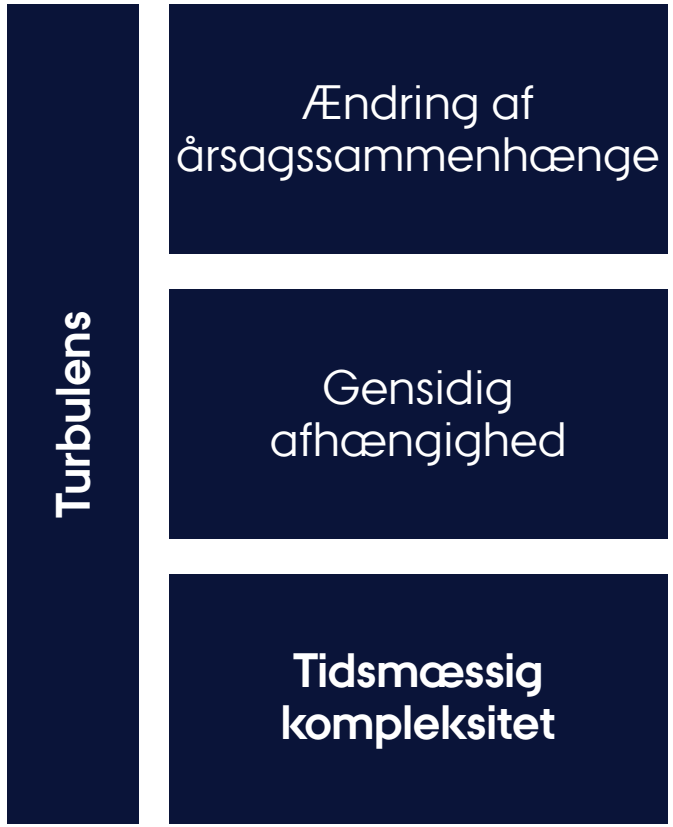
Fysisk kontakt førte til faglig kvalitet.
Nu førte det til øget risiko.

3 FORHOLD BLIVER INTENSIVERET



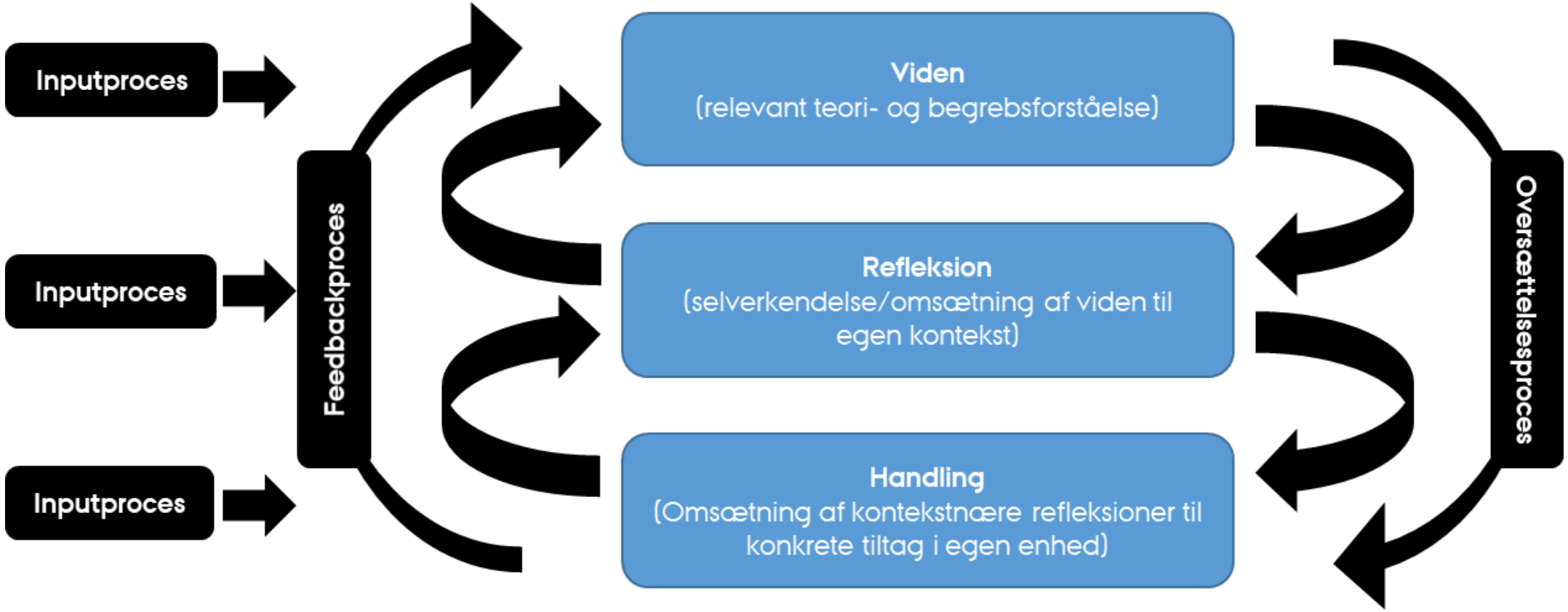
Mange skulle pludselig følge (markant flere) retningslinjer fra Sundhedsstyrelsen

3 FORHOLD BLIVER INTENSIVERET



Uforudsigelige skift mellem stilstand og sprint

MOTIVATION KNYTTET TIL ELEMENTERNE I KURSISTERNES PROCES



De forskellige motivationsformer er – som oftest – benzintyper, der samtidig kan få samme bil til at køre bedre og længere.

Men al bilkørsel kræver retning, og de pædagogiske valg er afgørende for, om bilen kommer det rigtige sted hen.

REFLEKSION OVER TRE GANGE KAHOOT

AARHUS BSS
INSTITUT FOR STATSKUNDSKAB
AARHUS UNIVERSITET

KONG FREDERIKS
Center for Offentlig Ledelse

REFLEKSION OVER TRE GANGE KAHOOT

Kahoot 1 overfor kahoot 2 og 3:

- Ingen fokus på konsekvenser i kahoot 1 (ren indre opgavemotivation) overfor fokus på (forskellige) konsekvenser i kahoot 2 og 3.

Kahoot 2 overfor kahoot 3:

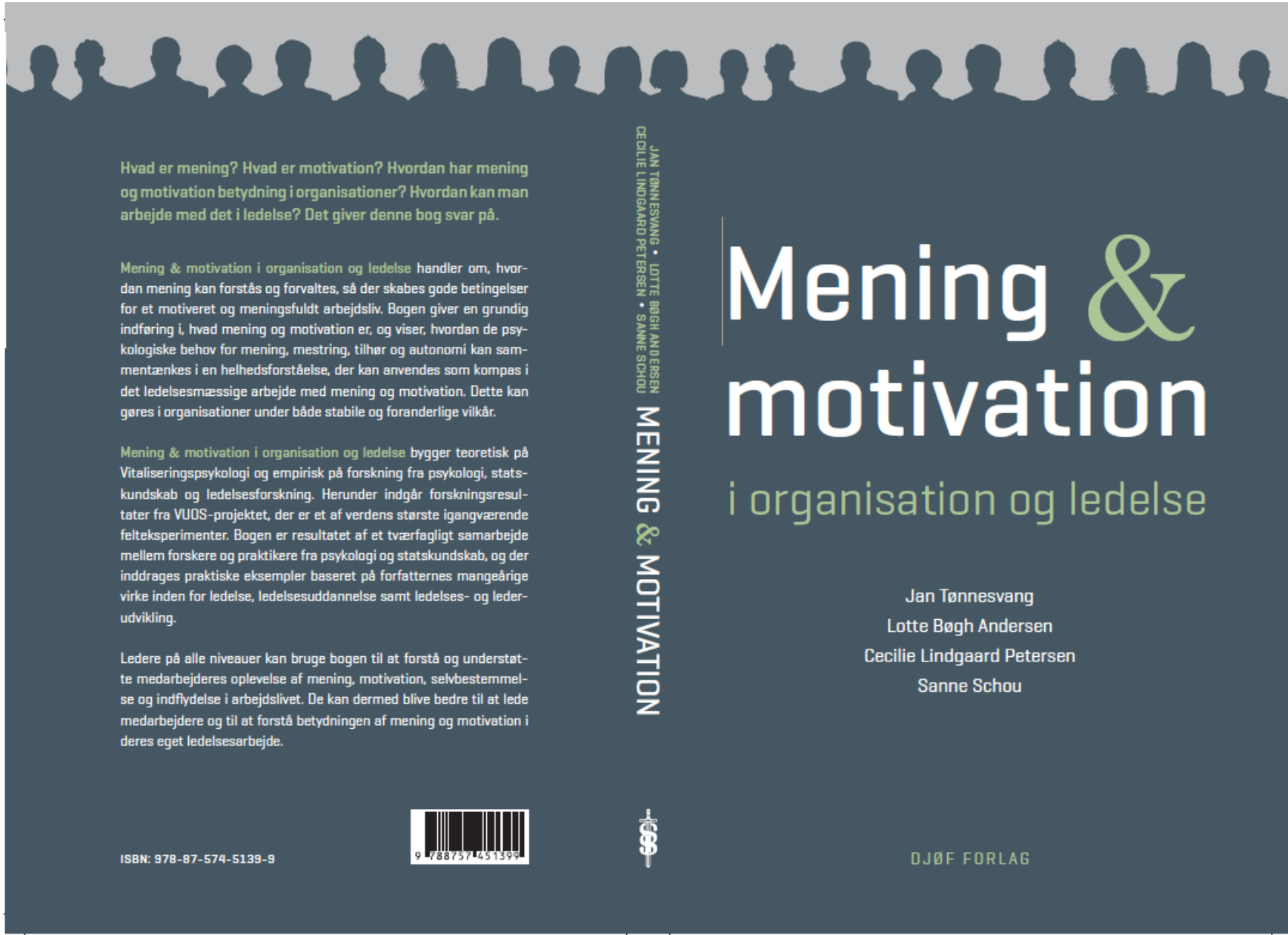
- At gøre en positiv forskel for andre i kahoot 2 overfor en ydre motivationsfaktor i kahoot 3

Vígtigt: Der er ikke nogen motivationsformer, der er "forkerte", og langt de fleste af os er såvel ydre motiverede som motiverede af opgaveløsning og positive konsekvenser for andre

KONG FREDERIKS

Center for Offentlig Ledelse

HVIS I VIL VIDE MERE



AARHUS BSS
INSTITUT FOR STATSKUNDSKAB
AARHUS UNIVERSITET