Professor Albert Bandura og hans begreb "self-efficacy"

Vores handlen og motivation afhænger af vores tro på egen formåen. Hvis ikke vi er i besiddelse af "self-efficacy", kan vi risikere ikke at kunne løse en opgave - ikke fordi vi ikke har evnerne til det, men fordi vi ikke tror nok på os selv og vores evner.

Din medarbejder har lige være på kursus - igen - i salgsteknik. Medarbejderen siger, at han gerne vil arbejde med salg, men som leder begynder du at spekulere på, om han overhovedet egner sig til at være sælger. Nu har han jo fået den viden, der skal bruges og masser af muligheder for at øve sig i praksis. Alligevel fungerer det stadig ikke godt. Medarbejderen mangler normalt ikke selvtillid eller gennemslagskraft, så det kan heller ikke være her problemet ligger. Denne lille case illustrerer meget godt en problemstilling, vi ofte løber ind i. Hvad man kan gøre i denne situation, vender vi tilbage til i slutningen af denne artikel.

I Horisont er vi blevet meget begejstrede for en psykologisk teori, der hedder "Social Cognitive Theory", fordi vi synes godt om de forklaringer og det verdensbillede, der findes i denne psykologiske teori. Teorien søger – som alle andre teorier – at forklare, hvorfor et menneske handler, som det gør og den giver anvisninger på, hvordan vi kan arbejde med os selv, for dels at forstå os selv bedre og dels for at vi kan arbejde på at blive bedre og udvikle os selv. Teorien har været undervejs gennem mange år, men først i 1986 fik Albert Bandura (Professor i "Social Science in Psychology" på Stanford University) skabt en teori, der – ifølge ham selv og hans tilhængere – til fulde beskriver den menneskelige adfærd og de bagvedliggende kognitive (perception, indlæring, tænkning) faktorer. Vi har hentet hans nyeste bog "Self-efficacy; The Exercise of Control" fra 1997 hjem fra USA. I bogen går Bandura i dybden med begrebet "Self-efficacy" - et begreb som han har givet sin helt egen definition. Begrebet er ikke sådan lige at oversætte til dansk og en direkte oversættelse vil være selv-virkningsfuldhed. Begrebet beskrives bedst som en persons tro på sig selv i forskellige situationer. Indtil vi finder en god oversættelse, vil vi fortsætte med at anvende det engelske udtryk, som udtales [self 'efikesi].

En forudsætning for overhovedet at arbejde med begrebet self-efficacy, er troen på, at et menneske kan ændre sig selv og sin situation. Bandura mener, at fordi et menneske kan kontrollere egne tankeprocesser, motivation og handling, så er det også i stand til at ændre sig selv og sin situation. Som nævnt i indledningen kan man risikere ikke at kunne løse en opgave, fordi man ikke tror nok på sig selv og sine evner på trods af, at man har den nødvendige viden. Self-efficacy afhænger af den konkrete situation eller opgave og er ikke en generel egenskab som f.eks. selvtillid. En person kan eksempelvis godt have høj self-efficacy i svømning uden at have det i løb. Troen på sig selv i den specifikke situation har indflydelse på handlingen, fordi den er bestemmende for, hvor store anstrengelser man gør sig, hvor lang tid man holder ud, hvor megen modgang man kan kapere, om ens tankemønstre er nedbrydende eller opbyggende, hvor meget stress og depression man oplever i forsøget på at leve op til omgivelsernes forventninger, og hvordan man oplever resultatet af ens handling.

Sammenfattende kan man sige, at alle typer adfærd - arbejdsmæssig, uddannelsesmæssig, social eller i fritiden – er påvirket af ens self-efficacy og ens motivation til at gøre noget hænger tæt sammen med ens self-efficacy. Et menneskes bedømmelse af egen self-efficacy er med til at styre, hvordan det handler og hvilken handling det overhovedet tør give sig i kast med.

Med udgangspunkt i den lille case fra indledningen kan vi se, at medarbejderen her ikke har self-efficacy i en salgssituation. Hvis en medarbejder ikke har høj self-efficacy må den altså bygges op – ellers er det bedre for medarbejderen at beskæftige sig med noget helt andet. En forudsætning for øget self-efficacy er, at personen er opmærksom på og forstår sit "problem". Uden denne bevidsthed vil det nemlig ikke være muligt for personen at arbejde med vurderingen af egen præstation, som sker på baggrund af egen oplevelse af resultater eller på baggrund af feed-back fra omgivelserne. Helt konkret kan man arbejde med både enkeltpersoners og hele organisationers self-efficacy.

Kilde: Albert Bandura: S*ocial Foundation of Thought and Action*, 1986 og *Self-efficacy: The Exercise of Control*, 1997.