

Giv din målgruppe et Nudge

- De kendte eksempler på nudging gør mange organisationer tørstige efter at forsøge at løse nogle af deres gamle problemer med en ny tilgang, siger Morten Münster, direktør i The Nudging Company.

Nudging kan få os til at spise sundere og passe bedre på miljøet. Som alt andet ser det nemt ud på tv, men et succesfuldt nudge kræver en seriøs indsats og en teoretisk viden, blandt andet.

80,3 procent af KOM magasinets læsere med samme uddannelse som dig læser denne artikel til ende.

I teorien kunne dette være et nudge, et puf, der hjælper dig med at gøre en af de ting, du angiveligt gerne vil, nemlig blive klogere på nudging. Ved at tale til et af de adfærdsmønstre, der er videnskabeligt belæg for, nemlig at vi mennesker foretrækker at være en del af flokken og dermed ofte vælger at kopiere normen, er det sandsynligt, at information om, hvad andre gør, får dig til at følge trop.

Men lad det være sagt med det samme, påstanden i sætningen ovenfor er ikke underbygget, og dermed er det ikke et nudge, som vi kan forvente vil have effekt på din læseadfærd.

Morten Münster, direktør i The Nudging Company, har arbejdet med nudging i flere år og hjælper dagligt organisationer med at pufte en målgruppe til at ændre adfærd. Selv har han en kandidatgrad i retorik i ryggen.

Ifølge Morten Münster er nudging blevet talk of the town af en række sammenfaldende årsager. Dels har bogen af samme navn fået fat i læserne, dels kommer der jævnligt nye spændende resultater frem, der beviser metodikkens potentiale, og dels har et par tv-programmer af, ifølge ham, varierende kvalitet ramt Danmark i primetime.

- De kendte eksempler på nudging gør mange organisationer tørstige efter at forsøge at løse nogle af deres gamle problemer med en ny tilgang. Derfor springer de ud i at designe et nudge og først derefter, når de erkender, at deres hurtige løsning ikke virker, finder de ud af, hvor krævende og til tider kedsommeligt det er at lave et effektivt nudge, forklarer Morten Münster.

Breve, der rykker tæt på

Bogen "Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness" skrevet af to amerikanske forskere i adfærdsøkonomi, Richard H. Thaler og Cass R. Sunstein, puffede så at sige bølgen i gang i 2008, men teorierne bag er mellem 30 og 50 år gamle og stammer fra adfærdsøkonomi og kognitiv psykologi. Nudging er altså ikke nyt i klassisk forstand. Ifølge Morten Münster ligger det nye i praksis:

- Det er nyt, at man bruger den viden, der ligger i kognitiv psykologi og adfærdsøkonomi i offentlige organisationer, til at motivere borgere til at betale deres skattegæld og leve sundere, og at man på den måde arbejder mere forsknings- og testorienteret med kommunikationen, lyder det fra direktøren i The Nudging Company.

Og her er vi så ved et af de kommunikationseksempler på nudging, der inspirerede til denne artikels indledende sætning.

For i England har et forsøg med skattebrev udsendt til 140.000 skyldnere konkluderet, at hvis man i brevet tilføjede en linje, der refererede til den sociale norm om at betale sin gæld, så betalte en større del af skyldnerne. 67,5 procent betalte med det gamle brev, der ikke var ændret. 72,5 procent betalte, hvis en national social norm blev nævnt i brevet, å la: 'langt størstedelen af borgerne i Storbritannien betaler deres skat til tiden'. 79 procent betalte, hvis den sociale norm refererede til skyldnerens postnummer, og derved bragte det sociale bevis tættere på borgere, og hele 83 procent betalte, hvis den sociale norm henviste til den by, skyldneren boede i, og den sociale norm dermed kom helt tæt på.

Det var den effekt, artiklens indledning lukrer på.

Vejen til et nudge

Men Morten Münster advarer mod at kopiere andres løsninger og nævner retorisk, at det ville svare til, at jeg ringede til lægen med ondt i ørerne, og at lægen så anbefalede en benamputation med den begrundelse, at det havde hjulpet andre, der var syge.

Münsters pointe er dermed ikke til at tage fejl af: Nudging skal tages seriøst, hvis man vil opnå resultater.

- Der findes ikke én samlet, evidensbaseret metode til at lave et godt nudge, men der findes nogle vigtige faser forud for selve nudget. For det første skal man definere den konkrete adfærd, man vil have til at ske. Det lyder enkelt, men det er ofte kompliceret i praksis. Hvis man vil have folk til at sortere deres affald, skal det brydes ned i 'Hård plast skal i blå beholder', før man effektivt kan påvirke borgernes adfærd, måle om det sker, og afdække, hvor barriererne ligger.

3 puf fra en cand.comm.

Cand.comm. og kommunikationsrådgiver på Rigshospitalet, Jesper Sloth Møller, har en finger med i spillet i mange af hospitalets kommunikationsindsatser, blandt andet nudging-projekter. Hans tre skarpe lyder:

Det gode eksempel

Jeg kommer til kort, hvis jeg skal give et eksempel på et nudge fra hospitalsverdenen, der står mål med 'fluen i toiletkummen', men vi har haft succes med at nudge flere til at tage trappen. Der er stort pres på elevatorerne, selvom trappen er lige ved siden af. Og det kan være svært at finde trappen. Derfor har vi gjort det nemmere, og samtidig gjort turen på trappen attraktiv, ved at lade lyset fra de store vinduer i trappeårnet trænge ind, så man, udover at forbrænde flere kalorier, også får udsigten over Fælledparken og vores nybyggeri.

Det dårlige eksempel

Vi havde en ide om, at vi kunne nudge rygere væk fra hospitalets indgange ved at fjerne kummerne ved dørene og motivere rygerne til at gå et andet sted hen. Men det var forfæjlet, fordi vi ikke havde et alternativ at tilbyde, når det er forbudt at ryge på hele hospitalets område. Løsningen blev i stedet en regulær kampagne, hvor vagterne byder på pastiller samtidig med, at de beder folk om at vente med at ryge, til de er udenfor området.

De gode råd

Tænk dig godt om. Involver de rigtige mennesker. Vær skarp på formålet med nudging, og om det i virkeligheden er nudging, der skal til. En god nudging-løsning handler om mere end blot at kende målgruppen, men også om at forstå adfærd og de omgivelser, adfærden skal påvirkes i, og hvad der trigger adfærd i en bestemt retning.

Som kommunikatører har vi en gylden mulighed for at være bindeled og medium mellem den gode ide fra medarbejdere tæt på kerneydelsen og videre til ledelsesniveauet. Sat lidt på spidsen er vi ofte bedre stillet med at hjælpe nye projekter i gang end selv at formulere og projektlæde. Vores kompetencer kan være den lim, der kan bringe mulige nudging-løsninger fra ide til virkelighed.



Cand.comm. og kommunikationsrådgiver på Rigshospitalet, Jesper Sloth Møller

Anden fase i et godt nudge er at kortlægge adfærden i dag og afdække, hvorfor målgruppen ikke smider den hårde plast i den blå spand, når nu de i bund og grund gerne vil værne om miljøet. Morten Münster siger:

- Mennesker elsker at gøre lette ting. Vi ved, at mennesker ikke er 100 procent rationelle, men derimod ofte er styret af en række kognitive biases, eller smutveje, der hjælper os til at finde den nemmeste løsning. Derfor stemmer vores adfærd langt fra altid med vores intentioner, og når man vil lave et nudge, gælder det derfor om at finde bevæggrundene til, at vi gør, som vi gør.

Den tredje nudging-fase handler om at finde alle de punkter i adfærdskæden, der kan danne friktion i den ønskede adfærd, og ud fra de ana-

lyser og testresultater, som ser dagens lys her, at designe selve nudget, som udgør fjerde fase. I femte fase gælder det om at teste, lære og tilpasse det designede nudge, som kunne være en formulering i et brev eller placeringen af den blå spand.

- Vi ser rigtig tit, at mange starter med at designe nudget og ikke kan forstå, hvorfor det ikke virker. Men man er nødt til at kende teorien bag nudging for at kunne arbejde seriøst med det, lyder anvisningen fra Münster.

Samtidig fremhæver han, at et godt nudge tager tid, fordi det er tidskrævende at undersøge, hvordan virkeligheden ser ud for dem, man vil påvirke, og hvad der ligger bag deres handlinger. På den anden side advarer nudging-eksperten imod, at man sidder ved sit skrivebord og udvik-

Fakta

Morten Münsters centrale trin til et succesfuldt nudge:

1. Definer, og konkretiser den adfærd, I vil have til at ske
2. Kortlæg adfærden
3. Find friktionen
4. Design nudget
5. Test, og lær

ler noget stort og forkromet, inden man går i luften. I stedet anbefaler han, at man laver små pilotprojekter, der tager højde for de vigtige første faser, men hvor man tester og lærer iterativt.

Nudging vs. kommunikation

Lige præcis test er sammen med evidens de elementer, som ifølge Morten Münster adskiller nudging fra kommunikationsfeltet classic:

- Informationskampagner og marketingtiltag er ofte styret af mavefornemmelser. I de senere år er man begyndt at teste effekten af kampagner i højere grad end tidligere, men testene går ofte på de sekundære parametre, altså hvor mange likes og delinger kampagnen har opnået, hvor godt en fokusgruppe synes om den, eller hvor mange der nu kender produktnavnet eller sloganet. Nudging er evidensbaseret og dykker ned i, hvad der sker med folk fra intention og handling, og målretter indsatsen til det. Det element har kommunikationsfeltet ikke med i så fokuseret grad. Det er der ikke nødvendigvis noget i vejen med. Jeg er selv kommunikationsuddannet, men jeg betragter det som et nødvendigt næste skridt for at retfærdiggøre rådgivning og projekter.

Er nudging så svaret på alle kommunikationsudfordringer, kunne man spørge, men det mener Morten Münster ikke:

- Nudging er ikke en god løsning, hvis man ikke kan konkretisere et adfærdsproblem. Det er svært at nudge medarbejdere til at mobbe mindre, være mere proaktive eller stoppe med at arbejde i siloer, med mindre man kan bryde det ned i helt konkret adfærd en tirsdag eftermiddag, og det er faktisk sværere end som så. ☹