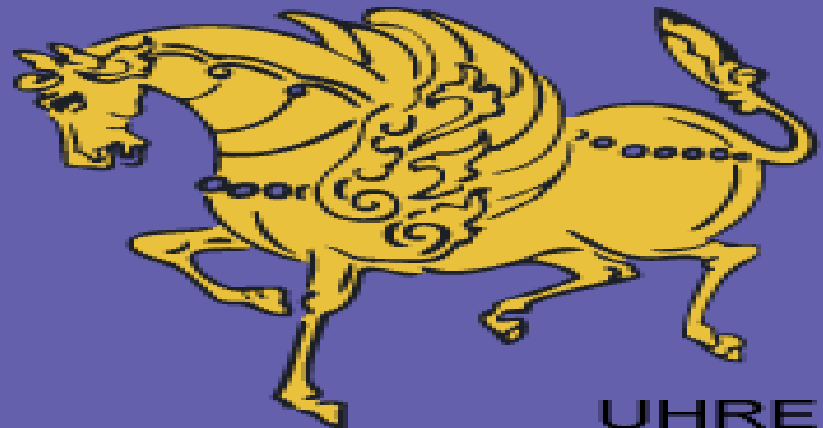


Fortsat udvikling af Uhre Friskole – midt i en brydningstid

Lektor, ph.d. **Michael Nørager**
Aarhus Universitet
Business and Social Sciences
AU Herning



UHRE
FRISKOLE



Processen i aften og fremadrettet

- Kulturens betydning for udviklingsprocesser
- Skolens kultur – før, nu og frem
- Hvorfor og hvordan laver vi forandringerne
 - Vi er nød til at ændre os – basta!
 - Det er svært
 - Men I kan godt – og det kan blive noget som giver genlyd og blive et eksempel som andre vil forfølge.....

Det videre forløb

- Derefter igangsættes 3 parallelle udviklingsforløb, henholdsvis for indskoling, mellemtrin og overbygning. Grundideen er, at deltagerne på de 3 forskellige trin selv skal bestemme, hvordan de ønsker at styrke kulturen og den entreprenørielle undervisningsform.
- På det enkelte trin bliver der tale om fælles og individuelle aktiviteter i form af oplæg, dialog, sparring og udvikling. Hvad der kommer til at ske i disse processer, og hvad resultaterne peger på, afhænger af deltagernes opfattelser og input.

”Culture always beats strategy”

“Kulturen indeholder et unikt sæt af formelle og uformelle grundregler for, hvordan vi tænker, hvordan vi handler og hvad vi anser for værende sandheden”

- Marcia L. Conner



“Hvis ikke ledere bliver bevidst om de kulturer, de er indlejret i, **så vil kulturerne lede dem.**”

-*Edgar Schein*



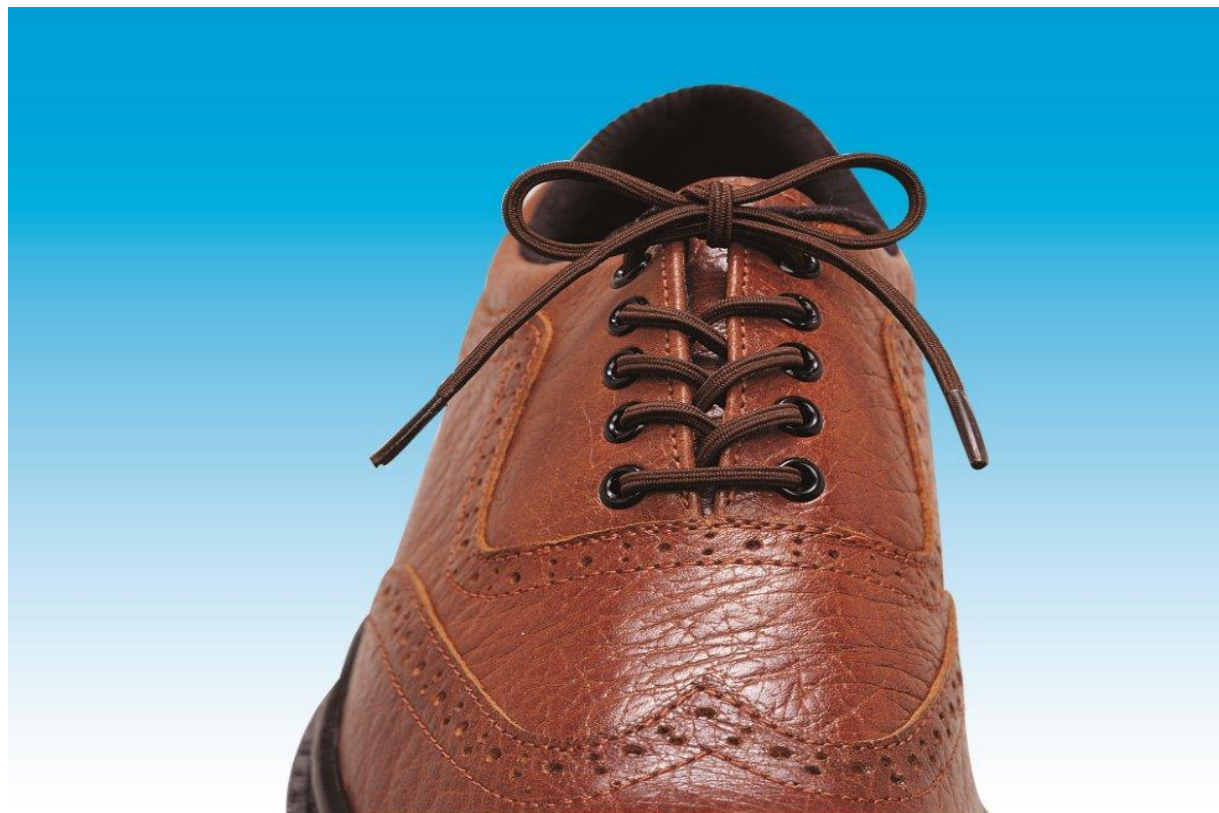
”Culture always beats strategy”

- Kultur – på mange niveauer
- Men den er utrolig afgørende for hvordan tingene udvikler sig
- Kultur på individ niveau – er vores automatiserede vane system – og det fungerer på denne måde:

Vi oplever en meget lille del af virkeligheden

- Fakta (Tor Nørretranders, Mærk Verden 1991) siger:
 - Hvert sekund modtager hjernen 11 millioner impulser via cellerne i alle sanserne
 - Via koncentreret opmærksomhed kan mennesket opfange 40 impulser pr/sek
 - Almindelig koncentration 16 impulser pr/sek
 - Det svarer til 1/700.000 del!!!!
- **Men vi tror vi opfanger tæt på 100 %!!!! Og det samme som de andre i forandringsprocessen..**
- Vi ser og reagerer forskelligt – og det er helt almindeligt **(jubel, skepsis, tvivl, angst, nye ideer)**

Snørebånds eksemplet



Det automatiserede system – vore vaner

- Biologisk princip om at bruge mindst mulig energi – derfor kører vi på vanerne
- OG VANERNE KØRER OS!
- 95 % af vores tænkning er ubevidst
- Det kræver virkelig meget energi at ændre tingene og det kræver at vi fokuserer på det nye. Det er vanskeligt – derfor skynder vi os tilbage til vanerne
- Fredens K. & Prehn A. "Coach dig selv – og få hjernen med til en forandring"
Gyldendal Business 2009

Den ældre dame fra Ikast – og hjernens ide om at spare på energien for at kunne forfølge overlevelsesstrategi nr. 1



Hest og rytter!

Hvem er stærkest og hvem er klogest?

Det limbiske system (vanen - vi gør som vi plejer) og
neocortex (viljen/ideen – vi ønsker noget andet)



95% Hest (vil gerne gøre, som vi plejer)
5% Rytter (ændring af adfærd)

How are habits formed: Modeling habit formation in the real world

- To investigate the process of habit formation in everyday life, 96 volunteers chose an eating, drinking or activity behaviour to carry out daily in the same context (for example 'after breakfast')
- The time it took participants to reach 95% of their asymptote of automaticity ranged **from 18 to 254 days**; indicating considerable variation in how long it takes people to reach their limit of automaticity and highlighting that it can take a very long time.

$18 + 254 / 2 = 136$ dage = 4,5 måned

PHILLIPPA LALLY*, CORNELIA H. M. VAN JAARVELD, HENRY W. W. POTTS AND JANE WARDLE

European Journal of Social Psychology

Eur. J. Soc. Psychol. 40, 998–1009 (2010)

Published online 16 July 2009 in Wiley Online Library

Glem den brændende platform - hvis vi fortsat skal udvikle Uhre Friskole

- Vi udvikler skolen så snart:
 - Vi tager fat i det automatiserede og i mange tilfælde ubevidste system
 - **I kan svare på HVORFOR – det er en god ide og hvad vi konkret skal gøre**
 - Det bliver en del af kulturen
- Her kommer et par ideer (kun inspiration):

Refleksion og dialog

- Hvad det der har bragt Uhre Friskole frem til det, den er i dag?
- Hvad er det, vi har gjort?
- Og hvad er det der har været karakteristisk for måden, vi har gjort det på?

Processen i aften og fremadrettet

- Kulturens betydning for udviklingsprocesser
- Skolens kultur – før, nu og frem
- Hvorfor og hvordan laver vi forandringerne
 - Vi er nød til at ændre os – basta!
 - Det er svært
 - Men I kan godt – og det kan blive noget som giver genlyd og blive et eksempel som andre vil forfølge.....

Det videre forløb

- Derefter igangsættes 3 parallelle udviklingsforløb, henholdsvis for indskoling, mellemtrin og overbygning. Grundideen er, at deltagerne på de 3 forskellige trin selv skal bestemme, hvordan de ønsker at styrke kulturen og den entreprenørielle undervisningsform.
- På det enkelte trin bliver der tale om fælles og individuelle aktiviteter i form af oplæg, dialog, sparring og udvikling. Hvad der kommer til at ske i disse processer, og hvad resultaterne peger på, afhænger af deltagerernes opfattelser og input.

Det videre forløb

- Endelig er bestyrelsen, ledelse og medarbejdere sammen om at lave en fælles opsamling på processen og en fastlæggelse af de ideer og processer der skal fortsætte udviklingen af Uhre Friskole.
- Vi tror, det er vejen frem mod en endnu stærkere kultur og endnu bedre undervisning baseret på entreprenørskab, kreativitet, innovation og iværksætterier.

Forandring er nødvendig

- Se: "Fremtidens skole skal passe til fremtidens samfund" Jesper Bo Jensen
- *Fremtidens samfund?*
- *Hvad skal børnene lære i fremtidens skole?*
- *Fremtidens skole?*



Barnet i centrum og de bløde værdier

- Der er brug for at satse på en skoleudvikling, der sætter de enkelte børns udvikling i centrum. Procesdelen af skolearbejdet og dannelse gennem arbejde med andre skal udvikles yderligere.
- Det er de bløde – menneskelige – kvalifikationer, der allerede i dag er de vigtigste på arbejdsmarkedet.
- Samtidig må vi også prøve at forstå, at svaret på dårlig uddannelse ikke er mere dårlig uddannelse, men derimod er forandring af de institutioner og strukturer, der former uddannelse af vores børn i skolen.

Menneskemøde og hjertes dannelse

”Jeg anser mine mange menneskemøder livet igennem som noget af det mest værdifulde i mit liv”

Vi er grundlæggende kærlige og gode og ønsker det godt



Steen Hildebrandt & Jesper Juul

”Børnene er det vigtigste”

Turbine Forlaget 2012



Balancen mellem indre og ydre fokus og opmærksomhed



The neuroleader

Laurie Ellington | Paul McFadden 2012

- The new leader has a growth vs. fixed mindset, values transparency, and is adaptive and resilient – able to engage multiple generations in innovative thinking and problem solving.
- **This leader doesn't try to change others, they change themselves. Neuroleaders are conscious that the groundwork vital to accessing human potential and expanding talent in any organization or system is self-expansion.**
- The facilitation of positive change in an organization, family system, or community starts with personal change – personal, deliberate change in the human brain.

Neuroleadership tilgangen

- Neuroleadership er studiet af ledelse gennem linsen af neurovidenskab og udforsker centrale elementer i ledelse, herunder:
 - (a) selvbevidsthed (at forhøje selvbevidstheden)
 - (b) bevidsthed om andre, (forhøje bevidstheden om andre)
 - (c) indsigt (nye indsigter og ideer)
 - (d) beslutningsprocessen, og
 - (e) at have en positiv indflydelse på andre
- *Neuroleadership Institute*. [Internet] New South Wales (Australia): NeuroLeadership Institute Pty Ltd; 2010. [cited 2010 03 17]. Available from: <http://www.neuroleadership.org>

2 forskellige kredsløb I hjernen

dominerer når vi står overfor nye ting

- Helt generelt prøver vi (hjernen) at minimere frygt og maksimere belønning (Gordon 2009)
 1. Aktivering af frygt systemet (kredsløbet) – resulterer i tilbagetrækning, de-engagering og selv-beskyttende
 2. Aktivering af belønningssystemet – nye indsigter, engagerende og udviklende processer startes

Hvor sætter du dit fokus?



Positiv (vind)

Hippocampus

Glæde, tilfredshed.
Styr på tingene.
Tilføjende læring.

Passiv

Aktive

Frygt, vrede,
bedrøvelse, afsky.

Amygdala



Negativ (tab)

Fredens K. & Prehn A. "Coach dig selv –
og få hjernen med til en forandring"
Gyldendal Business 2009

Vi forandrer os ikke, hvis:

- Så hvis en forandringsproces aktiverer nogen form for følelse af trussel eller fare (frygt for det ukendte, risikoen for at miste sit job etc.), der er en øget risiko for, at deltagerne vil (som regel ubevidst) skifte til autopilot og fortsætte med at gøre, hvad de gjorde før nogen foreslog en forandringsproces.
- "Trussels reaktionen forbruger store mængder mental energi og er ødelæggende for produktiviteten i en person - eller en organisation" (Rock 2009);

På den anden side

- En forandringsproces der støttes af deltagere, der aktiverer deres belønningssystem/kredsløb i hjernen, vil skabe en langt mere engageret, indsigtfuld og kreativ problemløsnings adfærd, der støtter ændringsaktiviteterne (Gordon 2009 Rock 2009).
- Aktivering af belønningssystemet hos deltagerne vil skabe en indre motivation, og yderligere bidrage til at holde trusselssystemet inaktivt (Gordon 2009 Rock 2009).

Rick Hanson

- 13,45 minutter om forandring og udvikling!

Rick Hanson

HEAL - processen

1. **H**ave a positive experience (fokuser på noget positivt)
2. **E**nrich it (forstærk den – bliv der i 10 sekunder og så længere og længere tid)
3. **A**bsorb it (Absorber det – tag det ind og lad følelsen sprede sig i dit eget system)
4. **L**ink positive and negative material (Når du har den stærke/positive følelse så forbind det forsigtigt med noget negativt)

Have it and enjoy it

- Specielt skal du nyde det – følelsen og alt det der følger med
- Det kræver forhøjet opmærksomhed
- Loven om små ting – mange små ting tager os det rigtige sted hen.
- Se Rick Hanson – fortælle det selv her:

<http://www.youtube.com/watch?v=jpuDyGgleh0>

Assume the feeling of a wish fulfilled – Wayne Dyer

- Prøv at forstille dig noget du gerne vil have til at ske og du er i stand til at aktivere følelsen som det allerede er sådan.
- Jeg er god nok, rask, glad, energifyldt etc.
- Kan man skabe følelsen hos sig selv – så påvirker du dit underbevidste opmærksomhed til at agere i forhold til det som var det sandt
- Problem hvis du ikke kan aktivere følelsen -

3 forslag til træning (Dyer + Hanson)

1. Spørg dig selv flere gange om dagen – det jeg nu er i gang med at sige/gøre/ønske er det styret af mit lavere eller højere
2. Brug tid hver dag på opmærksom meditation på det at være tilfreds og glad med tingenes tilstand og prøv at udvid denne følelse. Step by step flytter du det (10 sek. Af gangen) ! Hjælp stenalder-hjernen - forklar den at der ikke er grund til at frygte
3. Overbevis dig selv om muligheden for at påvirke tingene gennem disse følelser

Vi er nød til at forhøje
opmærksomheden – ellers
forandrer vi ikke noget

**Increase
Awareness**



Case eksempel på neuro- leadership i en offentlig organisation – og resultaterne.....

4 uger med intensiveret fokus og opmærksomhed på:

- Forløbet sætter fokus på opmærksomhed på sig selv og hinanden med henblik på at skabe en anerkende og positiv udvikling af
XX

Vi aftalte

- 4 uger med forhøjet opmærksomhed på vores egen og hinandens opmærksomhed
- I lovede IKKE at tale projektet ”ned” på nogen måde eller i øvrigt ringeagte det på forhånd eller undervejs
- Efter de 4 uger gennemførte jeg et interview med jer alle sammen, med henblik på at finde ud af hvordan I havde oplevet de 4 uger.
- Her kommer resultaterne

Normalt fordelt spredning

- Se tegning
- Alle uden undtagelse oplevede/mærkede en forandring – noget var anderledes i en positiv retning

I oplevede blandt andet:

- Blev endnu bedre til at forstå hvad meta-opmærksomhed er og kan bruges til (meta-opmærksomhed = opmærksomhed på opmærksomhed)
- Mange eksempler på de 2 forskellige kredsløb i vores tanke og følelsessystemer

I oplevede blandt andet:

- Højere grad af professionalisme
- Det blev nemmere at gå på arbejde
- Bedre mavefornemmelse
- Mange og forskellige former for AHA – oplevelser
- Blev bedre til at lægge mærke til de gode ting
- Nye erkendelser

I oplevede blandt andet:

- Det var stress reducerende og stress forebyggende (Lazarus's bog)
- Mere energi og mindre hovedpine
- Det gav mening og det frigjorde energi
- Større og mere autentisk nærvær på situationen, øjeblikket – NUET

I oplevede blandt andet:

- Måden I taler sammen blev styrket – I hjalp hinanden mere og bedre
- Vi er anderledes og beboerne mærker det
- Beboerne fungerede bedre i perioden – beboerne have det bedre, hvilket også blev bemærket af de pårørende og jer selv

I oplevede blandt andet:

- Forskellige former for FLOW og mere ro over tingene = bedre overblik og mere overskud
- Mindre frustration
- Mere glæde – en rar fornemmelse
- Mere tillid til hinanden og sig selv

I oplevede blandt andet:

- Troen på at vi kan og vil
- Afstemme og afklare forventninger
- Energien smitter
- Man går glip af intense stunder hvis man ikke er opmærksom
- Den anden skal opleve at vedkommende virkelig bliver set

I oplevede blandt andet:

- At det er vigtigt at spørge hinanden hvad der er på spil i forskellige situationer – hvad handlede dette eller hint om?
- Undersøge det?
- Samarbejdet er blevet bedre
- Kvaliteten er blevet bedre
- Større respekt for hinanden

I oplevede også:

- Belastning kontra trivsel og giver dette projekt nu en falsk tryghed?
- Misforstået opmærksomhed
- Mængden af nye ting er stor – der sættes hele tiden nye skibe i søen – kan vi blive ved med at håndtere det?

I oplevede også:

- Opmærksomhed på mangler og det negative
- Det er ikke meningen at I skal være hinandens terapeuter

Men grundlæggende fik – menneskene det bedre.....

How are habits formed: Modeling habit formation in the real world

- To investigate the process of habit formation in everyday life, 96 volunteers chose an eating, drinking or activity behaviour to carry out daily in the same context (for example 'after breakfast')
- The time it took participants to reach 95% of their asymptote of automaticity ranged **from 18 to 254 days**; indicating considerable variation in how long it takes people to reach their limit of automaticity and highlighting that it can take a very long time.

$18 + 254/2 = 136$ dage = 4,5 måned

PHILLIPPA LALLY*, CORNELIA H. M. VAN JAARSVELD, HENRY W. W. POTTS AND JANE WARDLE

European Journal of Social Psychology

Eur. J. Soc. Psychol. 40, 998–1009 (2010)

Published online 16 July 2009 in Wiley Online Library

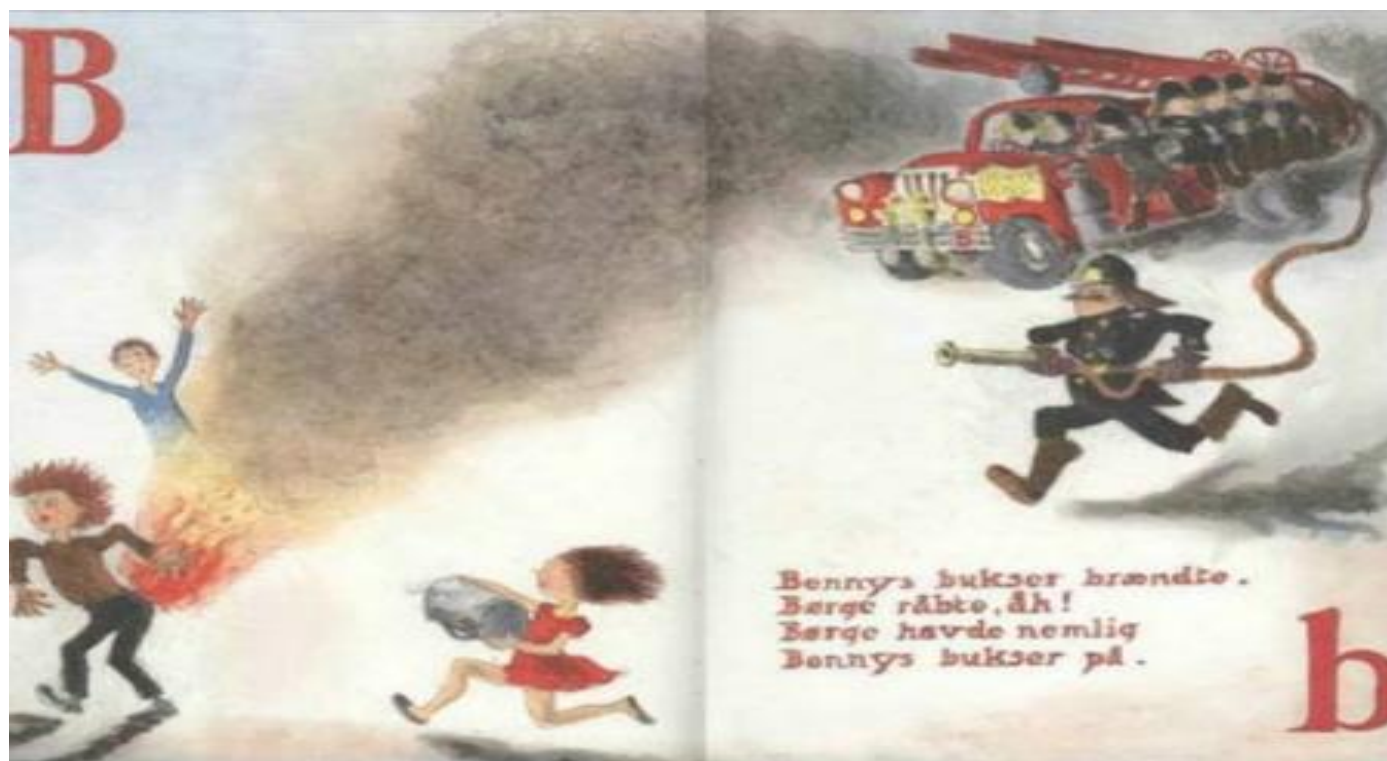
Husk 4,5 MÅNED.....

Fix-point 2

Vi er forbundne og stemning styrer energi, lyst og motivation –
og det smitter meget mere end influenza!



Hafdan Rasmussen's ABC børnerim



Vi mennesker er forbundne – vi kan kun vinde sammen

- Vi mennesker har empati – dvs. vi kan mærke andres smerte, glæde, fryd og sorg. (+ stemninger)
- Derfor nytter det ikke noget kun at tænke på sig selv – fordi sådan som de andre har det - påvirker mig.
- Hvis man kun tænker på de andre svigter man sig selv - og så svigter man også de andre fordi de kan mærke ens smerte
- Alle får det bedre når du har det godt – du får det bedre når andre har det godt "kilde: Tor Nørretranders "Vær Nær".

Vi skal fremme humanistiske fællesskaber – til glæde for ALLE

- Hvis vi alle skal ”vinde” – en bedre fremtid med større balance og mere meningsfuld menneskelig vækst – så er vi **NØDVENDIGVIS** nød til at gøre det **SAMMEN**.
- Ingen kan gøre det alene – hverken ved at vinde på markedet eller gennem nye statslig administrative regler.
- Der er behov for en generel oplysning om hvad humanistiske fællesskaber kan skabe af gode bevægelser i foreninger, familier, naboskaber, sportsklubber, kirker, offentlige miljøer, overalt hvor vi mennesker færdes etc.

Spejlneuronerne

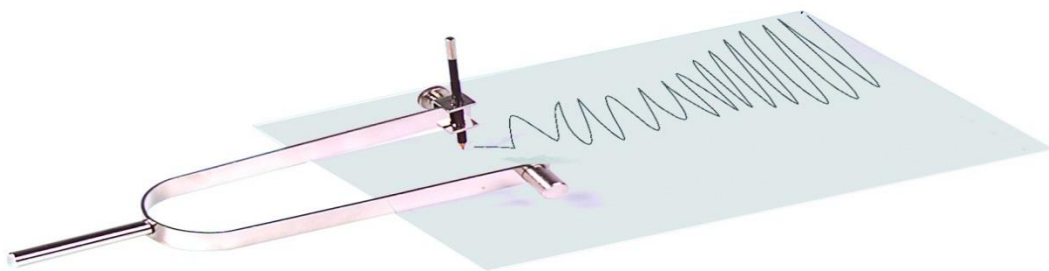
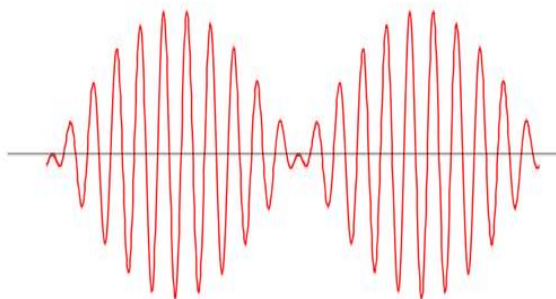
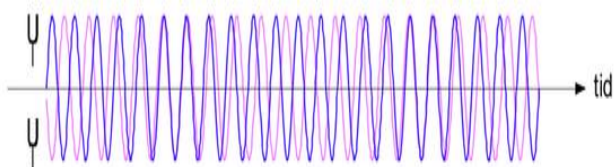
- Rizzolatti og hans forskerteam i Parma 1996 med aber i laboratorium
- Egen cellegruppe reagerer når vi ser andre bruge den tilsvarende cellegruppe
- Vi spejler os i det de andre gør
- Vi får signaler fra de nervebaner der efterligner den pågældende følelse i vores egen krop – dermed sker smitten
- **På MIT (Massachusetts Institute of Technology) argumenteres for at vi sender mellem 2000 og 4000 mikrobeskeder om dagen via kropssprog, mimik og intonation mv.**

”Social Intelligens” Daniel Goleman Borgens Forlag 2006

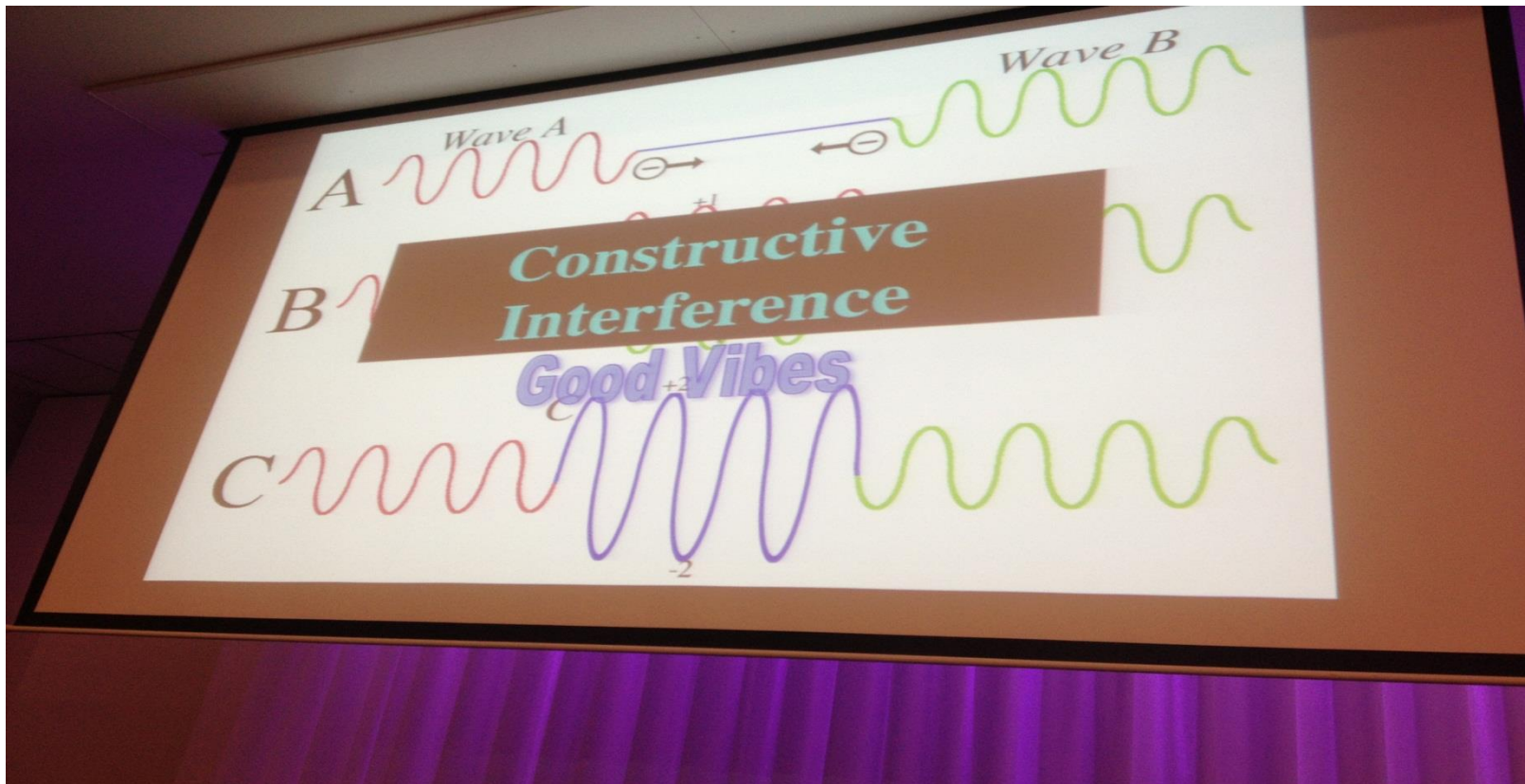
Kropssprog og følelser

- "Micromessaging" små subtile beskeder der kommunikeres uden ord mellem mennesker.
- Men disse beskeder ligger oftest uden for det bevidste og sproglige plan. Derfor er det svært at arbejde med!
- Mikro beskederne opfanges i amygdala – som lynhurtigt uddrager den følelsesmæssige betydning af beskederne
 - Fredens K. & Prehn A. "Coach dig selv – og få hjernen med til en forandring" Gyldendal Business 2009

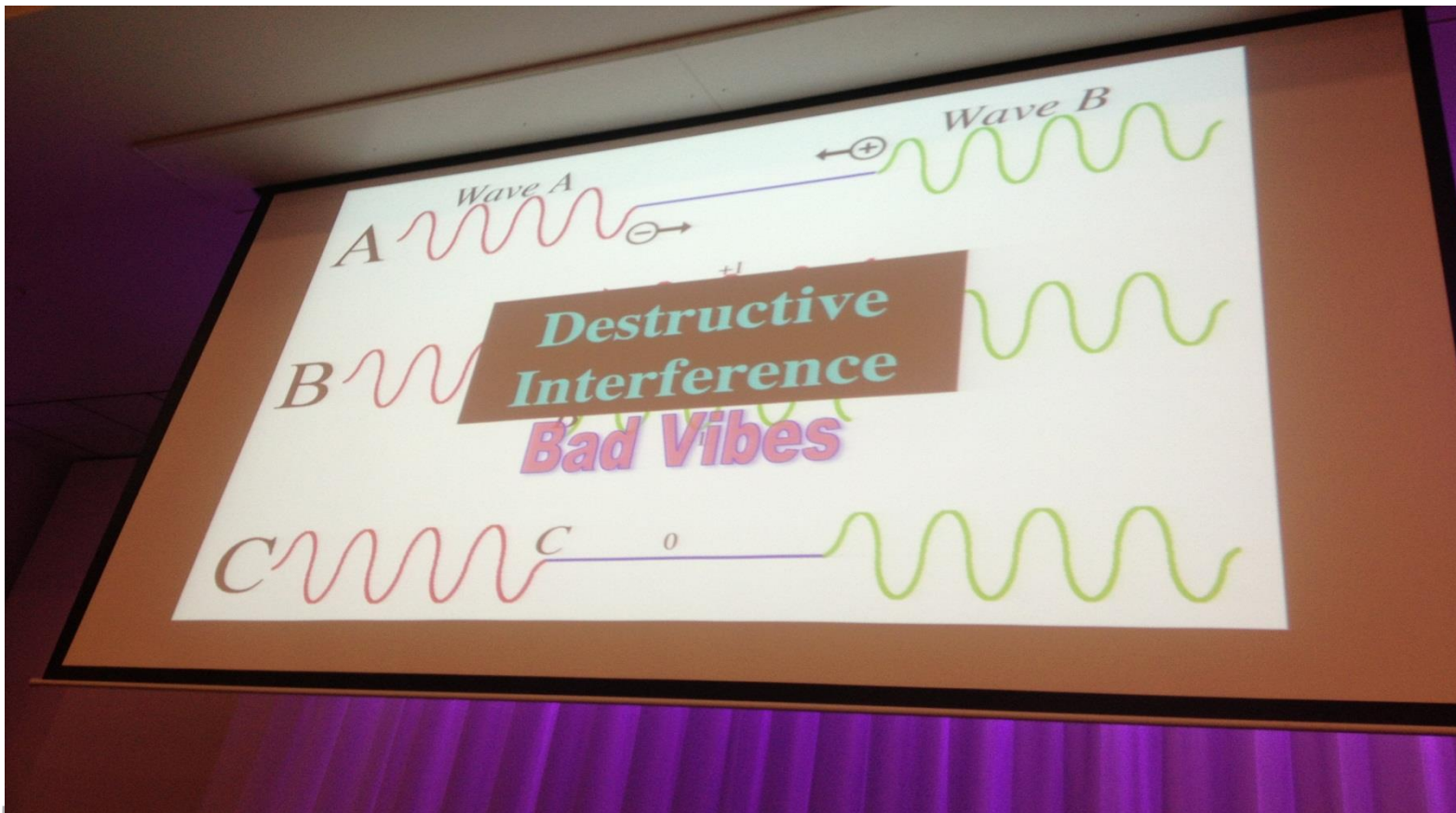
Vi er som stemmegafler der udsender energi og påvirker omgivelserne/hinanden! (Bruce Lipton)



Gode vibrationer



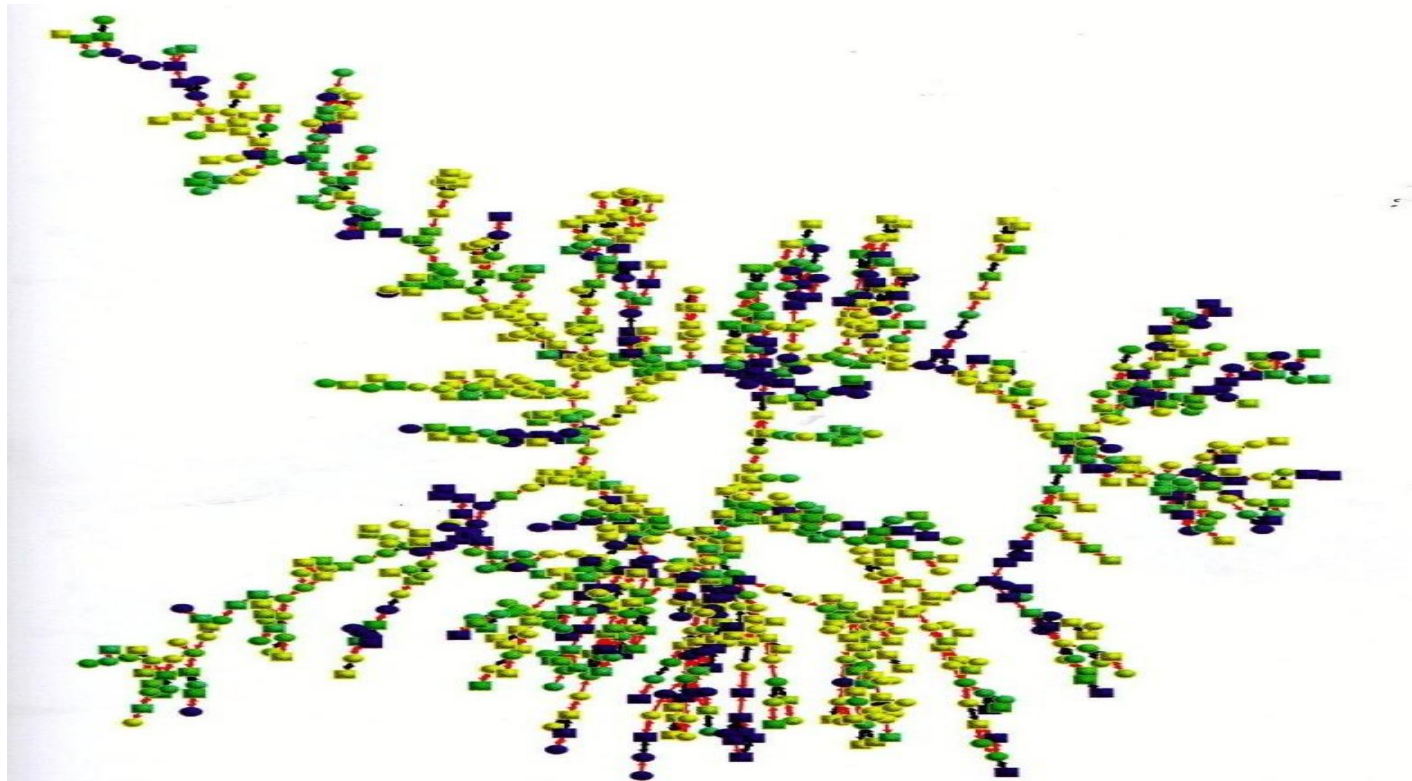
Dårlige vibrationer



Et netværk med 1020 venner. Gul er de mest glade, blå de mindst glade

Kvinder (cirkel). Mænd (firkant)

Christakis NA & Fowler JH (2009). Connected. Little, Brown. New York



FIXPOINT NR. 2 - OPSAMLING

Hver gruppe gør centrale noteringer -
tak

Hvad betyder Benny og Børge for vores udvikling?

Er der opmærksomhed på mikro beskeder og
energibølger - og udnytter vi den energi der er?

Eller?

FIX Point 3

Det du fokuserer på får du mere af.....valget er dit



Fokus og mental
energi
OG hvordan vi styrker
udviklingen

Men først et lille klip – fra
Assens!!!!!!

Hvor sætter du dit fokus?



Positiv (vind)

Hippocampus

Glæde, tilfredshed.
Styr på tingene.
Tilføjende læring.

Passiv

Aktive

Frygt, vrede,
bedrøvelse, afsky.

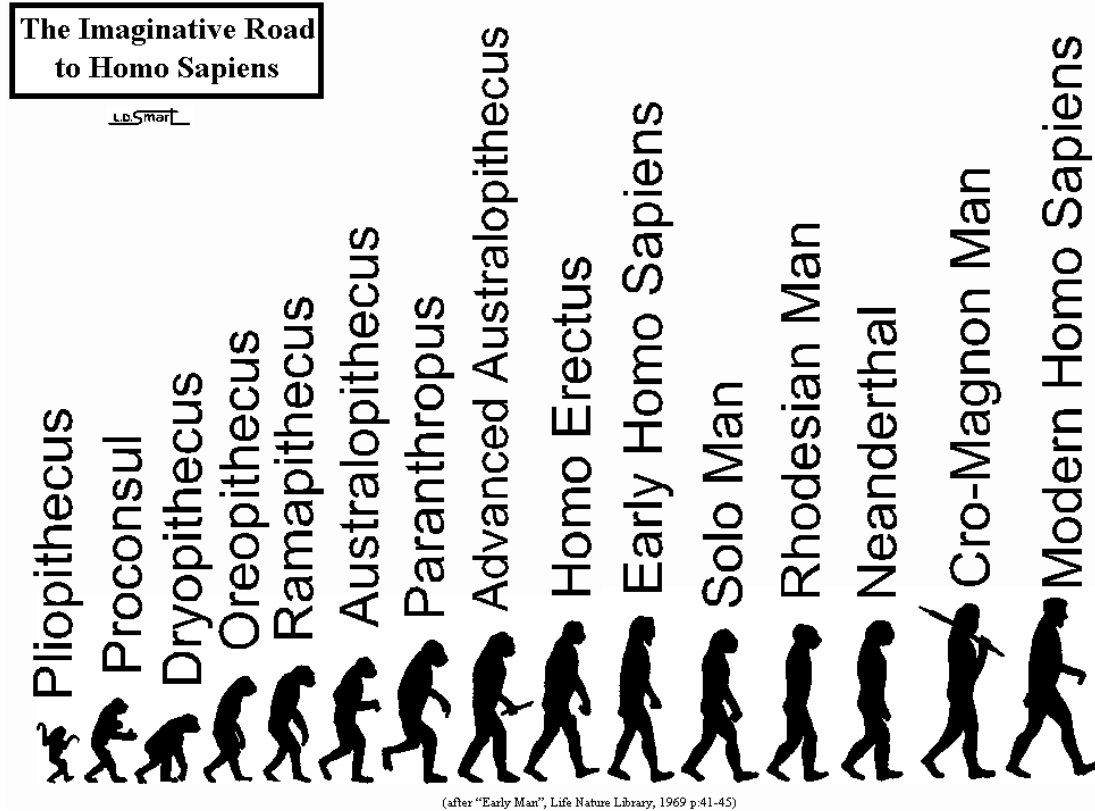
Amygdala



Negativ (tab)

Fredens K. & Prehn A. "Coach dig selv –
og få hjernen med til en forandring"
Gyldendal Business 2009

Homo Sapiens – og vores tendens til bekymring.....



(after "Early Man", Life Nature Library, 1969 p.41-45)

Homo sapiens – det tænkende menneske

Se wikipedia <http://da.wikipedia.org/wiki/Menneske>

- Senere omkring 200,000 år siden udvikledes anatomisk moderne Homo sapiens i Afrika
- Det antages at menneskearten er et resultat af en udvikling i hvilken tobenethed og øget intelligens og dermed størrelsen af hjernen, især frontallappen
- Vor store hjerne har sat os i stand til at forudsige vores handlingers konsekvenser og planlægge vores handlinger.
- Bekymring – bekymring – vi overlevede på det – men er det lige så nødvendig i dag?

Hvor sætter du dit fokus?



Positiv (vind)

Hippocampus

Glæde, tilfredshed.
Styr på tingene.
Tilføjende læring.

Passiv

Aktive

Frygt, vrede,
bedrøvelse, afsky.

Amygdala



Negativ (tab)

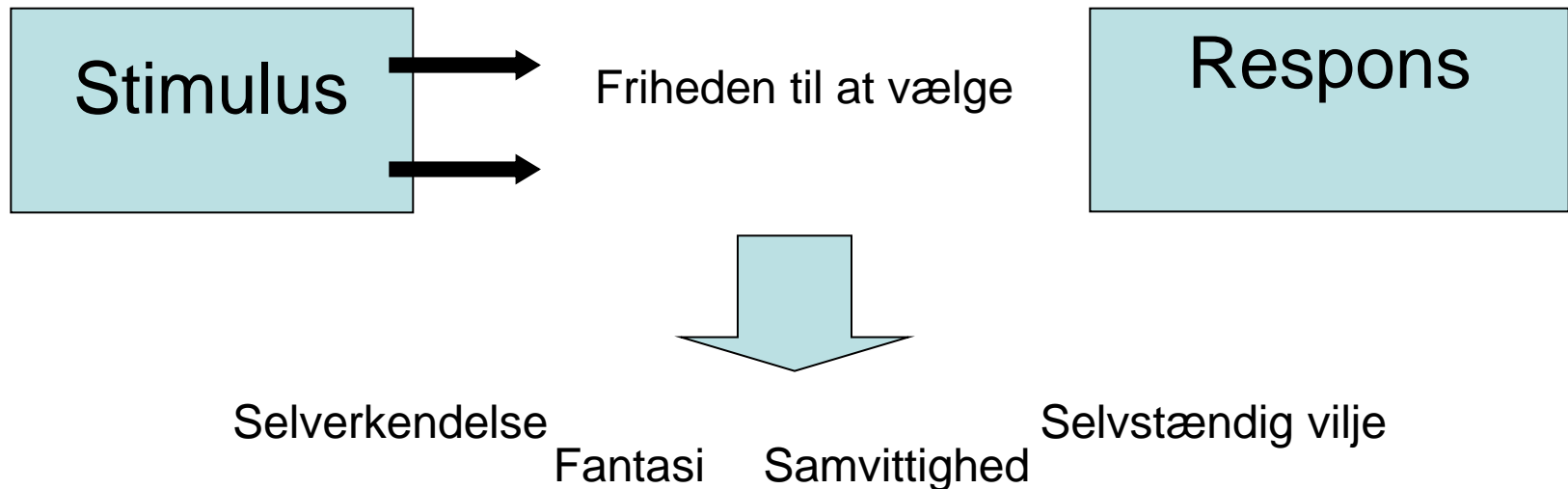
Fredens K. & Prehn A. "Coach dig selv –
og få hjernen med til en forandring"
Gyldendal Business 2009

Det du fokuserer på får du mere af.....valget er dit

- Hjernens formbarhed gør at det er vigtigt at lægge mærke til hvad vi fokuserer på fordi former vore framing/opfattelse
- Det du giver opmærksomhed, giver du også energi – og det du giver energi vokser! (lytte til en dryppende vandhane – pludselig lyder det højere – men det er blot perceptionen der snyder)
- Hjerneforsker J.M. Schwartz siger det meget tydeligt:
 - Hvor end vi retter vores hjernes opmærksomhed hen, så er det der, vi skaber og styrker hjerneforbindelser. Hvis vi retter opmærksomheden hen på positive/negative ting, er det de forbindelser, der skabes og styrkes.
- Vi ved at ca. 125 milliarder hjerneceller forbinder sig til hinanden via synapser og at der skabes ca. 1 million nye forbindelser hvert sekund.

Viktor Frankl beskrev vanen ”proaktivitet”, Det betyder, at vi er ansvarlige for vores eget liv.

Proaktivitet – den proaktive model



Fokus aktiverer – amygdala og/eller hippocampus!

- Hjernen producerer nye nerveceller hver dag hele livet.
- I hippocampus produceres der hver dag 1000 nye celler – men det kan forhøjes helt op til 2000 nye nerveceller hver dag
- Hvis vi overholder nogle få spilleregler (5)
 - Bevæge os fordi når vi bevæger os (motion) dannes en vækstfaktor der fremmer celledelingen i hippocampus
 - Spise rigtigt kost (hjernerigtig kost)
 - Beskæftige os med det der gør os glade fordi glæde er en stærk befordre for at lære noget
 - Sove – i den dybe fase i søvnen opbygger vi hukommelsen – vi konsoliderer hukommelsen
 - Meditation fremmer udviklingen i hippocampus
- Fredens K. & Prehn A. "Coach dig selv – og få hjernen med til en forandring"
Gyldendal Business 2009

FIXPOINT NR. 3 - OPSAMLING

Hver gruppe gør centrale
noteringer - tak

Hvad har vi fokus på?

Vi bestemmer selv – men hesten tager
over hvis vi ikke er opmærksomme

FIX Point 4

Men det skal jo også meget gerne implementeres!