

Få mere ud af

HJERNEFORSKNING.

Nye opgaver, organisationsændringer eller et godt råd, man ikke har bedt om, kan få os til at gå i forsvarsposition, og det dræner os for energi til at udføre vores arbejde. Videnskaben kan bidrage til at forstå, hvorfor vi reagerer, som vi gør, og for vores egen skyld, kan vi selv forsøge at ændre på det. Kunsten er at tænke og gøre noget andet.

MÅ JEG
KOMME
MED ET
GODT RÅD?



din hjernes energi

NEJ!





Mange er blevet slaver af tankemønstre, som dræner dem for energi.

ANETTE PREHN



Anette Prehn er sociolog og ledelsescoach og har sammen med hjerneforsker Kjeld Fredens skrevet bøgerne "Coach dig selv - og få hjernen med til en forandring" og "Play Your Brain". Hun har specialiseret sig i at udvikle nede-på-jorden-værktøjer baseret på neurovidenskab og underviser på kurset "Brug hjernen som leder", der udbydes i København i efteråret.



Læs mere om Anette Prehn og kurset på: www.annetteprehn.com og bit.ly/S2h11c

DET HER, DET HAR JEG DÆLMÆ IKKE LYST TIL!

I løbet af en arbejdsdag kommer vi i situationer, som i større eller mindre grad sætter hjernens alarmklokke i gang. Det er forskelligt fra person til person, hvad det er, der trækker os. Det kan være en utallige forandringer, som er blevet et vilkår på kommunale og regionale arbejdspladser, eller det kan være samværet med en chef eller kollega, der udløser en reaktion. Når den røde lampe i hjerne lyser, stjæler den vores energi, og vi vil opleve, at vi for en tid får mindre fra hånden. Hjerneforskning kan give indsigt i, hvad det er, der sker i vores hjerner. Og ved at forstå mekanismen, er det muligt at lære sig selv at ændre på de situationer, som tapper os for energi. Hjernen er nemlig plastisk, og det betyder, at den kan forandre sig, fortæller Anette Prehn sociolog, forfatter, ledelsescoach og underviser i hjernebaseret ledelse.

- Mange er blevet slaver af tankemønstre, som dræner dem for energi. Og her kan man - for sin egen skyld - gøre noget andet, så man bliver mere let om hjertet, fortæller Anette Prehn.

VORES VANER SKABER VORES VIRKELIGHED

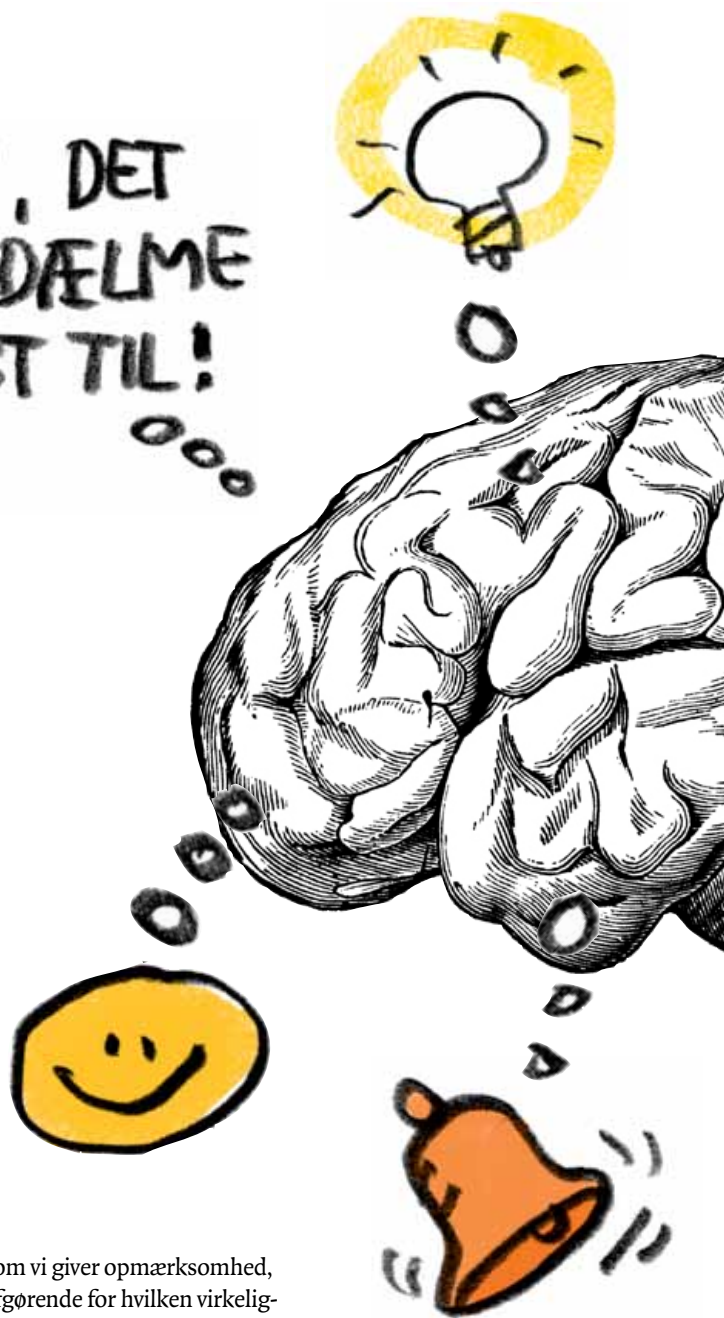
Det, der former og skaber forbindelserne i hjernen, er opmærksomhed. Derfor er det,

som vi giver opmærksomhed, afgørende for hvilken virkelighed vi opfatter. Af alle de mange sanseindtryk, vi hver dag får, er det kun en lille bitte brøkdelt, vi giver opmærksomhed.

- Det svarer til en solbader på en strand, som tror, hun får en flot kulør. Men efter mange timer ser hun, at hun kun er blevet brun på en lille bitte prik. Hun troede, at hun tog "det hele" ind - men størstedelen af solens stråler er filtreret fra. Sådan arbejder vores hjerner også. Vi tror, at vi tager "virkeligheden" ind. Men af de milliarder af sanseindtryk, vi kunne væl-

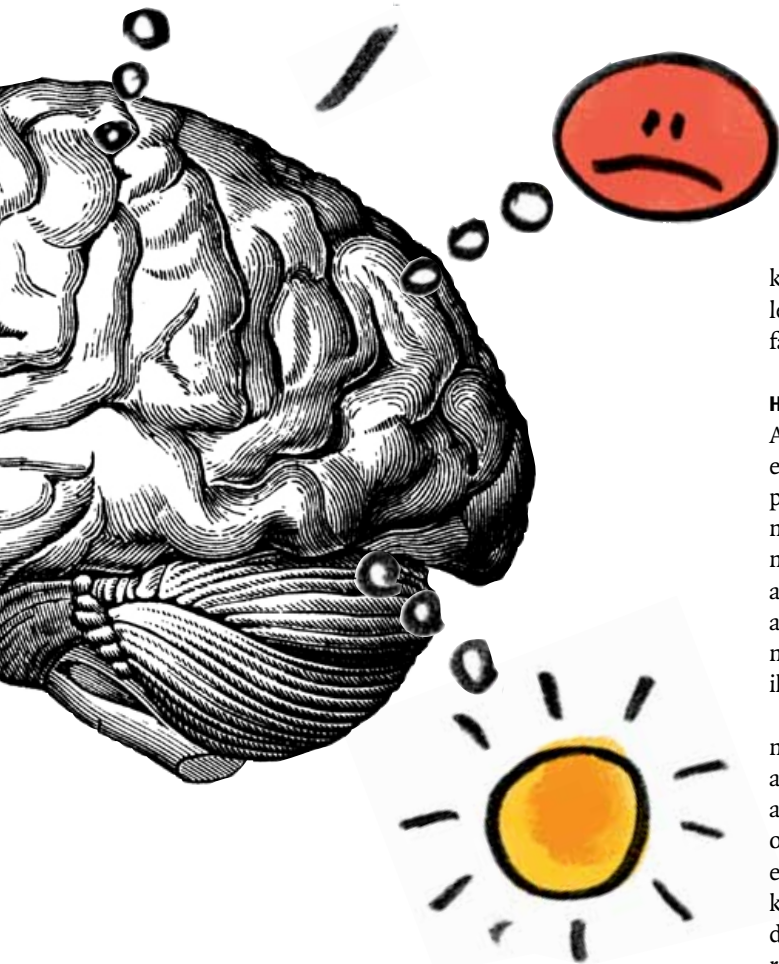
ge at tage ind, er det kun en mikroskopisk del, der bliver vores virkelighed. Og sjovt nok er det typisk en virkelighed, der kan være ret forskellig fra vores ægtefælles, chefs eller kollegas. De ser simpelthen noget andet, siger Anette Prehn.

Det, vi giver opmærksomhed og træner, bliver til motorveje i hjernen - og det bliver vi rigtig gode til. Det bliver til vaner. For den måde vi tænker, gælder det samme. For eksem-





DET VIL JEG DA
RIGTIG GERNE!...



pel kan det blive en vane at få negative tanker, hver gang chefen præsenterer en ny opgave. Man kan sige, at vores virkelighed er summen af vores vaner. Men vaner kan man ændre, fortæller Anette Prehn.

- Prøv at lægge mærke til effekten af dine tanker. Hvis det, du tænker lige nu om en situation for eksempel gør dig vred, irriteret eller ked af det – så er spørgsmålet, om du kan og vil ændre situationen (er det overhovedet muligt – og prioriterer du at gøre det?). Hvis svaret er nej, er det værd at udforske, hvordan du kan fortolke situati-

onen anderledes, så du får mere energi, forklarer Anette Prehn om metoden, og pointerer, at man skal gøre det for sin egen skyld.

- Man skal ikke være jubeloptimist, der synes, det hele er godt, selvom man synes, at tingene er dumme. Hvis man tvinger sig til at "være positiv", undertrykker man blot sine følelser. Det vækker faktisk hjernens alarmklokke, får dig til at huske dårligere – og øger blodtrykket hos dine omgivelser. I stedet handler det om at om dirigere din opmærksomhed på måder, der skaber overskud og handle-

kraft. Ikke for at please andre eller arbejdspladsen – men for at få det bedre.

HVAD VIL DU PÅVIRKE?

At ændre en kultur, en reaktion eller en måde at være sammen på, er ikke noget man med en magisk løsning kan klare på to minutter. Det kræver øvelse. Til at begynde med handler det om at kunne skelne mellem, hvad man kan påvirke, og hvad man ikke kan påvirke.

Hvad man vil påvirke, og hvad man ikke vil påvirke. Som medarbejdere oplever man jævnligt, at der bliver udstukket rammer og beslutninger, som man ikke er enig i, men som man ikke kan påvirke. I situationer, hvor det for eksempel handler om en relation til en kollega eller en chef, må man gøre op med sig selv, om man vil forsøge at påvirke den anden – eller om man vil rette pilen mod sig selv.

- Man kan bruge uendelig meget energi på at være utilfreds eller brokke sig over noget, som man ikke kan ændre på – eller hvor det er fornuftigt at lade være. Det eneste, man får ud af det, er, at man får malet sig selv op i et hjørne, hvor andre synes, man er tung at danse med. Så er det, man i stedet kan pege fjernbetjeningen ind mod sig selv og fokusere på det, man selv kan gøre noget ved, siger Anette Prehn. ■ ▶



Det, vi giver opmærksomhed og træner, bliver til motorveje i hjernen.

MØDER OM HJERNEBASERET LEDELSE

HK/Kommunals Chefgruppe holder en række møder landet over, hvor ledermedlemmer kan høre sociolog Anette Prehn fortælle om hjernebaseret ledelse:

- 22. november 2012: Kolding
- 9. januar 2013: Aalborg
- 10. januar 2013: Aarhus
- 30. februar 2013: København
- 31. februar 2013: Ringsted



Medlemmer af Chefgruppen kan tilmelde sig her:
www.hk.dk/kommunal/dit_fag/ledelse

Hjernens alarmklokke hedder amygdala



Når vi reagerer voldsomt på for eksempel forandringer, skyldes det, at vi får aktiveret en funktion i hjernen, der hedder Amygdala.

Hvad er amygdala?

■ Amygdala er to mandelformede strukturer i hjernen, der fungerer som hjernes alarmklokke. Af alle de mange sanseindtryk vi hver dag bliver udsat for, er det amygdala, der afgør, hvilken af dem, vi giver opmærksomhed. Amygdala scanner hele tiden omgivelserne, og når den opfanger en fare, sender den impulser, der kaprer kroppens funktioner. Musklerne spænder op, hjertet galoperer og åndedrættet bliver hurtigere.

Hvad aktiverer amygdala?

■ I gamle dage, da man vandrede i de store skove, blev amygdala aktiveret for eksempel ved mødet med en bjørn. At alarmklokken gik i gang, var dengang afgørende for overlevelse. Amygdala kender dog ikke forskel på bjørne og de ting, der i dag kan virke truende på os i hverdagen. Nye opgaver, nye kolleger og eksamener kan få amygdala op i det røde felt på samme måde som mødet med en bjørn. Det gælder også ord og frygten for at miste status. Feedback eller et godt råd, der er uønsket, tricker også amygdala. Og fordi amygdala gemmer på dårlige oplevelser, vil en situation, der minder om noget, som engang har gjort en ked af det, bange, vred eller stresset også aktivere amygdala.

Hvad sker der, når amygdala bliver aktiveret?

■ Hjernen skaber energi, der svarer til at lyse en 25-watt pære op. Energien forsyner alle hjernens centrale funktioner, og når nogle dele har brug for ekstra meget, er der altså mindre til de andre. Amygdala kan på den måde snuppe energien fra de andre dele af hjernen. Det sker, når den ryger op i det røde felt. Midlertidigt bliver centrale funktioner i den tænkende hjerne sat ud af kraft. Der bliver med andre ord blokeret for kreativitet og analytiske evner. I det hele taget bliver vores evne til at bearbejde informationer svækket.

Hvad kan man gøre, når amygdala bliver aktiveret?

■ Hvis man forsøger at undertrykke sine følelser, når alarmklokken ringer, sker der blot det, at amygdala-aktiviteten går op. Det hjælper heller ikke meget for en selv at give afløb for følelserne ved for eksempel at skælde og smælde. Det vil kun forstærke sandsynligheden for, at amygdala i fremtiden i lignende situationer på samme måde vil "kapre" en.

Ledere kan være med til at holde amygdala aktiviteten hos medarbejderne nede ved for eksempel at booste deres status og tryghed i forandringsprocessen og ved at give næring til mere konstruktive syn på (en ellers drænende opfattelse af) en situation. Man kan også selv gøre noget. Der er en slags "vippe" i hjernen: når aktivitet i den tænkende hjerne går op, går amygdala-aktiviteten ned. Her er det effektivt at bruge metoden "reframing", hvor man med vilje kigger på en situation på mange forskellige måder. Det sætter den tænkende hjerne i sving – en slags Bøj & Stræk for hjernen – og man bliver mere rolig i situationen, ligesom man kan bruge disse nye vinkler næste gang man støder på noget, der vækker amygdala.

