

Grundlæggende LederUddannelse

Modul 1; Ledelse og dit personlige lederskab



Synopsis på Diplommodulet; Bæredygtighed i pædagogiskpraksis – 10 ECTS - 0558782

Studerende; Michael Christiansen

Vejleder Jan Christensen

Antal tegn; 2464

Indhold

Kontekst.....	3
Opgaveskriver	3
Problemstilling.....	3
Problemformulering	3
Metode, læringsteori og didaktik	3
Litteraturliste	3
Bilag	4
Bilag 1; Den bæredygtige "røde tråd" i GLU.....	4
Bilag 2; Modulet; Ledelse og dit Personlig lederskabs målpunkter.	5
Bilag 3; En udvidet lærer- og lektionsplan, udarbejdet til denne PD-uddannelse i bæredygtighed	6
Bilag 4; De 10 pædagogiske principper (PP), udviklet af Jan Bisgaard (2023).....	9
Bilag 5; Semistruktureret fieldres. primært Interviewguide med kvalitative og kvantitative åbne spørgsmål ..	10
Bilag 6; Kvalitative og kvantitative spg-skema over Michaels Undervisning i Bæredygtighed Udvikling (UBU). 12	
Bilag 7; Egen refleksion over undervisning i Bæredygtighed jævnf. SMTTE-modellen;.....	13
Bilag 7; Min egen refleksion over min refleksion.	16
Bilag 8; Obligatoriske Lærervejledning.....	17

Kontekst

IBC-Kurser¹ er en del af IBC i Kolding, hvor ca. 35 ansatte udgør organisationen. IBCs strategi er bl.a. at fokusere på bæredygtighed, som skal implementeres på samtlige fag, og med inspiration fra FN's Verdensmål (nr. 4.7) om undervisning i bæredygtig udvikling (UBU) og globalt medborgerskab.

På AMU-siden, havde IBC i 2022 ca. 101 årselever² og på den Grundlæggende LederUddannelse³ (GLU) er den største aktiv, hvor der årligt gennemføres ca. 12 GLU-hold, (~ 250 kursister). GLU-ens varighed er ca. 5 måneder og fordeles over flg. 6 moduler, 14 undervisningsdage;

1) Dit personlige lederskab (som denne synopsis omhandler)

- 2) *Kommunikation som ledelsesværktøj*
- 3) *Mødeledelse og Arbejdsmiljø ledelse*
- 4) *Lederens konflikthåndtering & svære samtale*
- 5) *Situationsbestemt ledelse*
- 6) *Forandringsledelse*

GLU-segmentet er tiltænkt kommende og nye ledere indenfor AMU-målgruppen. Godkendt og akkrediteret af Ledernes og administreret af HAKL⁴.

Opgaveskriver

Jeg har i de sidste 15 år undervist i Ledelse, Innovation og Optimering. Såvel på Diplom-, AU- og AMU-niveau. I mit arbejde er som COO-Head of international relations, hvor jeg foruden underviser, også repræsenterer Danmark/IBC i et EU-projekt⁵ (Digital innovation) og opstartede i 2016 DCAC⁶ dvs. eksport af dansk erhvervsuddannelse. Her har jeg været med til at udforme aftalen mellem Danmark og Indien – ”Green Partnership agreement”⁷, hvor vi er repræsenteret på Skillssiden.

Problemstilling

Der ønskes at højne GLU-kursisternes kendskab til begrebet bæredygtighed, og som kan omsætte v.h.j.a færdigheder og viden til eget ledelsespraksis. Derfor ønskes der at designe en ”rød tråd” igennem GLU-en.

Problemformulering

For at øge GLU-kursisternes handlekompetencer inden for bæredygtighed, bæredygtig ledelse og indre bæredygtighed (IDG), ønsker vi at fastholde en rød tråd gennem hele GLU'en ved i første omgang at omskrive fagmodulbeskrivelserne. Udfordringen er herefter at designe et undervisningsforløb på GLU-modul 1 og integrere bæredygtighedstemaerne med de eksisterende ledelsestemaer. Jeg ønsker at undersøge graden af kursistens læringsløft af den transmitterende og transformerende bæredygtige kompetence ved at indsamle empiri, analysere og vurdere undervisningen og kursistens læringsudbytte på modul 1. Vægten er her lagt i den transformativ læring. Sluttelig vil jeg/vi foretage en komparativ analyse imellem 2 forskellige forløb i hhv. Vejle (Peter) og Åbenrå (Michael) og foreslå en revideret udgave for de efterfølgende GLU-hold.

Metode, læringsteori og didaktik

Vi vil med inspiration fra de 10 pædagogiske principper (PP), udviklet af Jan Bisgaard, lægge fokusset i PP nr. 2 – 5 – 7. Se bilag 4 og 8.

Med Illeris' læringsteori, (Kumulativ, Assimilativ, Akkumulativ, og Transformativ), vil vi lægge vægten i den transformativ læring. Vi anvender inspiration fra Carlson, M. (2020) og Sterling, S, som opdeler det i transformerende (soft skills) og transmitterende (hard skills).

Der laves en komparativ analyse af den indhentede primære field empiri fra 2 forskellige forløb, og igennem kvalitative som kvantitative spørgeskema (bilag 6) fra samtlige kursister og uddybende semistrukturerede interviewes af 3 frivillige respondenter pr. forløb(bilag 5), med SMTTE-modellen, hvor der stiles efter en høj validitets- og rentabilitetsgrad.

I bilag 7 er en kort egen refleksion over egen refleksion med inspiration Luhmann, som er afgørende for en undervisers forbedring af egen didaktiske og pædagogiske fagfaglige kompetence.

I lærervejledning, bilag 8, gør jeg rede for de didaktiske overvejelser, forløbets kompetencemål og valg af Diana Laurillards læringstyper dvs. Lære/lytte, Samarbejde, Diskussion, Undersøgelse, Øvelse og Produktion.

¹ IBC Kursus og Konsulenthus - vælg mellem over 150 kurser.

² IBCs årsrapport 2023

³ Den grundlæggende lederuddannelse - GLU (ibc.dk)

⁴ HAKL - Uddannelsesnævnet | Uddannelsesnævnet (uddannelsesnaevnet.dk)

⁵ About the Project - ICIinSMEs (ci-smes.eu)

⁶ <https://www.dcac.dk/>

⁷ India-Denmark Joint Statement (um.dk)

Litteraturliste

Bøger

- Forretning for fremtiden af Bl.a. Kristoffer Nilaus, 1. udg. ISBN 978-87-593-3507-9
- Bæredygtig organisations- og forretningsudvikling af Bl.a. Thomas Johansen 1. udg. ISBN 978-87 7158-748-7
- Hvordan skaber vi bæredygtig udvikling for alle? af Katherine Richardson, 1. udg. ISBN 978-87-9377-217-5
- Bæredygtig udvikling og professionsdidaktiske nedslag af Niels Larsen, 1. udg. ISBN. 978-87-7298-993-8
- Bæredygtighedens pædagogik af Caarlson M., kapitel 6: Handlekompetencebegrebet på arbejde i Uddannelse for Bæredygtig Udvikling, 1. udg. ISBN 978-87-7216-126-6
- Liv og læring af Knud Illeris, 1. udg. ISBN 978-87-7867-496-8
- Praktikkens Didaktik af Jan Bisgaard og de 10 pædagogiske principper

Links/hjemmesider

- <https://www.innerdevelopmentgoals.org/> (klik her)
- Verdensmålene | Verdensmålene.dk (verdensmaalene.dk) (klik her)
- Explainer: Hvad er forskellen på ESG og CSR? (danskerhverv.dk) (klik her)
- Bæredygtighed, compliance og rapportering (ESG) - DI (danskindustri.dk) (klik her)

Dokumenter

- Bæredygtighed på erhvervsskolerne.pdf
- 10 dogmer for bæredygtig ledelse, Mandag morgen, 20. nov. 2019
- Bæredygtighed og grøn omstilling, faktalink.dk, 30. nov. 2022
- IBCs årsrapport 2022.

Bilag

Bilag 1; Den bæredygtige "røde tråd" i GLU.

- **Ledelse og det personligt Lederskab**
 - Introduktion til begrebet bæredygtighed, ESG og IDG
- **Kommunikation som ledelsesværktøj**
 - *Her ønsker vi i GROW-modellen (coachingværktøj) at indarbejde elementer fra bæredygtighed*
- **Mødeledelse og Arbejdsmiljøledelse**
 - *Her ønsker vi i APV at indarbejde elementer fra bæredygtighed*
- **Lederens konflikthåndtering og vanskelige samtaler**
 - *Her ønsker vi at indarbejde dilemmaer i rollespillene, som have ift med undervisningen*
- **Situationsbestemt ledelse**
 - *(SL2-modellen)*
 - *Her vil vi supplere med medarbejderens modenhedsniveau, målt på bæredygtighed. (engagement og kompetence).*
- **Forandringsledelse**
 - *I forbindelse med modulet vil vi komme ind på de bæredygtige forandringer, som ledes i en virksomhed, på strategisk niveau (Kotters forandringsmodel) og taktiske niveau (PDCA-hjulet, hertil hørende løbende standarder)*

Bilag 2; Modulet; Ledelse og dit Personlig lederskabs målpunkter.

Det som er tilføjet med **RØDT**, er tilføjelser til eksisterende målepinde, omhandlende bæredygtighed.

Fag	Glu modul 1
	Ledelse og det personlige lederskab AMU nr. 49728
	Kort fortalt Deltageren udvikler sit kendskab til egen ledelsesstil og bliver bevidst om sin ledelsesrolle i forhold til samarbejdssituationer på alle niveauer i organisationen. Deltageren lærer at skabe rum til ledelse ved fx at skabe overblik, prioritere og delegere opgaver. På GLU-en skal kursisten indledningsvis stifte bekendtskab med begrebet Bæredygtighed. Der vil igennem hele uddannelsen blive en rød tråd omhandlende bæredygtighed. Mål: • Deltageren udvikler sit kendskab til egen ledelsesstil i såvel tilstedeværende ledelse som fjernledelse (fx ved hjælp af virtuelle værktøjer). • Deltageren er bevidst om egen adfærd og holdninger, og udvikler sin ledelsesrolle/adfærd i forhold til at kunne agere hensigtsmæssigt i samarbejdssituationer på alle niveauer i organisationen. • Deltageren er bevidst om sin rolle som kulturskaber og kulturbærer i forhold til egne medarbejdere, lederkolleger og virksomhedens øvrige ledelse. • Deltageren kan skabe rum til ledelse ved øget bevidsthed om sit ledelsesrum ved fx at skabe overblik, prioritere og delegere opgaver og lede op ad, ned ad og til siden. • Deltageren skal kende til begrebet bæredygtighed, enkelte begrebet indenfor bæredygtighed og ESG regnskabet. • Deltageren skal kunne lede små bæredygtighedstiltag i virksomheder. • Deltageren skal igennem hele GLU-uddannelsen, igennem en introduktion til bæredygtig og holistisk tænkning, og kunne forholde sig kritisk og kunne argumentere for en bæredygtig ledelsesbeslutning.
Varighed	Dage 3
Indhold / overblik	• Protokol • Power Points • 7 X Case opgaver på www.online.ibc.dk • YouTube klip • Opgavehæfte med opgaver • VIS kvalitet koden • Hjemmeopgave 360⁰ og kalenderopgaven • Hjemmeopgave til modul 2

Bilag 3; En udvidet lærer- og lektionsplan, udarbejdet til denne PD-uddannelse i bæredygtighed, hvor skrevet med **RØDT** er tilføjelser til eksisterende.

Aktivitet	HUSK	Illeris læringstrekant og Jan Bisgaards 10 læringsprincipper (se yderligere uddybet bilag 8)	Diana Laurillards læringstyper (se uddybet bilag 8)
Dag 1 Velkommen IBC og faciliteterne			
Præsentation af underviser			
• Præsentation igennem Joharies vindue • Fremtidens ledere • Mellemlederen • Forventninger • Uddannelsens opbygning, herunder en uddybelse af modul 1 • Præsentation af www.online.ibc.dk og FaceBook • Læring inkl. den bæredygtige tænkning • Faldgrupper • Feedback inkl. den bæredygtige tænkning • Det etiske regelsæt	• Hæfte • Flip overs • PPP	DP nr. 1	Læse/Lytte Samarbejde Diskussion Undersøge Øvelser Produktion
Feedback kompetencerne og vigtigheden igennem hele uddannelsen med konstruktiv feedback.	Feedback kompetencerne og vigtigheden igennem hele uddannelsen med konstruktiv feedback.		
Der skal specificeres vigtigheden i løbende at give en feedback på de løbende øvelser/lærende aktiviteter, hvor elementerne i den bæredygtige tænkning indgår som en naturlig del.	PPP omhandlende vigtigheden i at give en positiv, udviklende og dannende		

Den vestlige verdens udvikling og ift. Teorierne, hvor fremtiden også vil indeholde den bæredygtige tænkning. Opfølgning på dagen HUSK PC-ere til casene	feedback (feedforward) Dialogøvelse i klasserummet	DP 2, 3, 4, 5, 7	
<u>Dag 2</u> • Bakspejl • Case 1-2-3 • Hvad er god ledelse? • 4x LED (360gr) • SMART • Adizes lederroller • Ledelse som samarbejde • Bæredygtighed og verdensmålene • Mølleøvelsen • Case 4-5 • Opfølgning på dagen	• Flipover • PPP • Hæfter • PPP • Hæfter		Læse/Lytte Diskussion Undersøge
<u>Dag 3</u> • Bakspejl • Synlig ledelse, herunder kulturbærer • Bæredygtighed og IDG herunder bæredygtighed som kulturbærer • Lederens dagligdag • Personlig planlægning • Eisenhower • Delegering • Kalenderopgaven • Papir Zer • Den gennemgående opgave, gerne med fokus på bæredygtighed	• PC • Flipover • PPP • Hæfter • PPP • Hæfter		Øvelser Diskussion Læse/Lytte

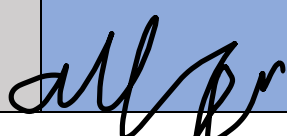
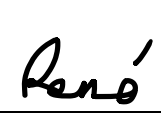
• Case 6-7 • Vis kvalitet? Hjemmeopgave til næste gang, <i>"Kommunikation og coaching"</i> og finde ud af, hvad virksomhedens modenhed er ift bæredygtighed. Tak for denne gang	• PC	DP 2, 3, 4, 5, 7 DP 2, 3, 4, 5, 7, 8	Samarbejde Diskussion Undersøge Øvelser
--	--	--	---

Bilag 4; De 10 pædagogiske principper (PP), udviklet af Jan Bisgaard (2023), hvor vi ønsker at lægge vægten PP nr 2 – 5 – 7.

1. Trygt læringsfællesskab med plads til forskellige forudsætninger og engagement ift grøn omstilling
2. **Progression med udvikling som individ, professionel og global samfundsborger og differentieret undervisning**
3. Mening og engagement via relation til omverden fx verdensmål
4. Indføring i klimavenlige løsninger og viden, der bidrager til grøn omstilling
5. **Udvikling af helhedsforståelser på tværs af erhverv og sektorer**
6. Innovationsprocesser og problembaserede prøvehandling
7. **Plads til kritik og diskussion af problematisk praksis og dilemmaer i erhvervet og i samfundet**
8. Kobling på tværs af lærepladser og undervisning
9. Prøver og vurderingsformer med anerkendelse og fokus på grøn omstilling
10. Tydelige elev- og lærerroller

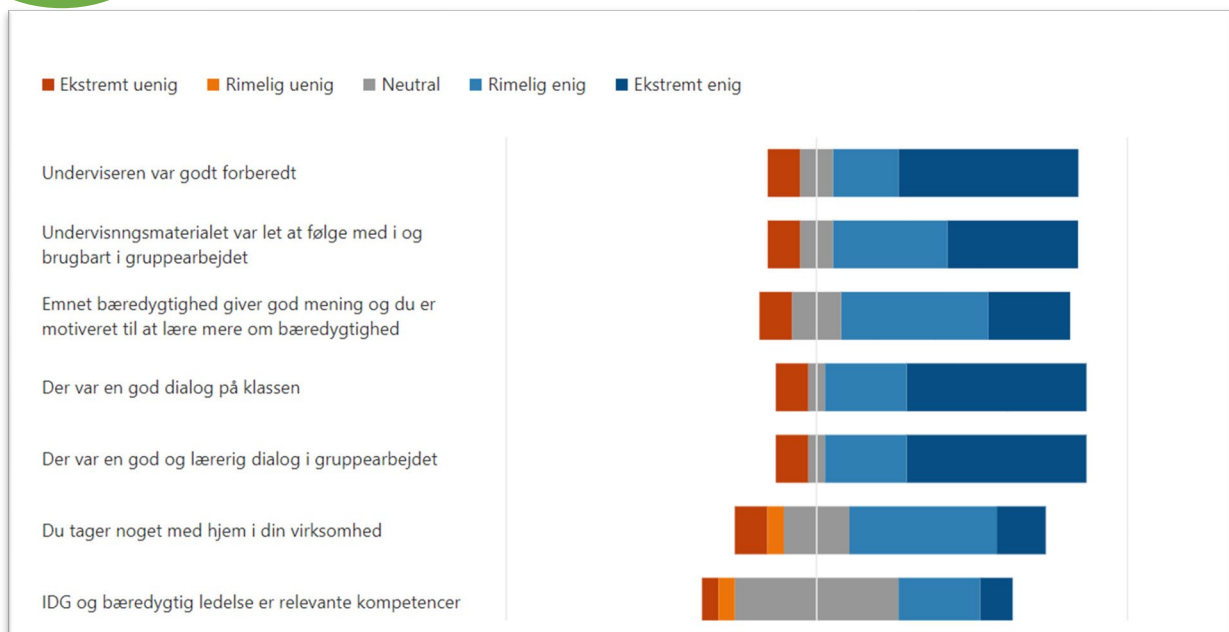
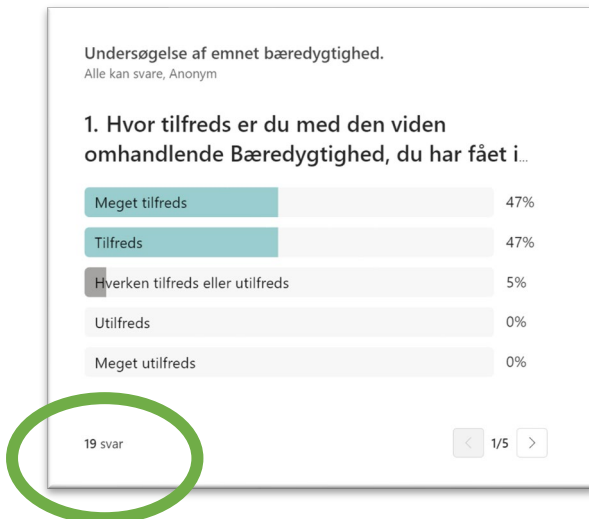
Bilag 5; Semistruktureret fieldres. primært Interviewguide med kvalitative og kvantitative åbne spørgsmål

<u>Spørgsmål</u>	<u>Svar – Respondent 1 (Allan)</u>	<u>Svar – Respondent 1 (Marcus)</u>	<u>Svar – Respondent 1 (René)</u>	<u>Vores didaktiske overvejelser grund til spørgsmål</u>
1)Da du på dette modul 1 hørte om bæredygtighed, hvor meget vidste du så på en skala fra 1-10?	3	E: 8-9 S: 2 G: 0	E: 8-9 S: 2 G: 0	For at finde ud af udgangspunktet...
2)Hvor meget synes du nu, at du ved om bæredygtighed på en skala fra 1-10?	7	E; 8-9 S; 5-6 G; 5-6	E: 7 S:7 G:7	...og hvilken for for læring der er sket? Kumulativ (helt nyt), Assimilativ (noget du kender til i forvejen), Akkomodativ (noget viden du bygger ovenpå den eksisterende viden), Transformativ (graden af brug når du kommer hjem) jævnf Illeris. Indhold - Illeris
3a)Kan du se dig selv som leder (kommende leder) arbejde systematisk med bæredygtighed og derigennem opsætte KPI/mål?? 3b)Synes du det er spændende at også at arbejde med bæredygtighed og se at det er en vigtig ledelseskompetence at beherske? Hvad gør det emnet spændende	Ja Ja vi gør det lidt allerede. Det er jo vores alle interesse og spec også vores børn	Ja – lidt Ja – men der er godt nok meget nyt og bare det nye gør det spændende. Men også komplekst ved siden af alle de andre ledelsesting og sager	Ikke systematisk, og nok ikke "nu". Men på sigt kommer der til til at være mere fokus Ja – og fordi det kommer til at vedrøre os alle, lyder det til	Sammenhænge vs indhold, Drivkraft. Drivkraft - Illeris Mål og Sammenhænge - SMTTE
4)Hvad tager du primært med fra	Enment omkring graden af genbrug. Hvor	Jeg kendte ikke noget til de 17 verdensmål. Det var godt og nyt	Hele ESG-tænkningen og at	Graden af Transformativ læring

undervisningen vedr. bæredygtighed?	langt vi kan få det tilbage i værdikæden – det synes jeg var det mest spændende		man skal til at indrapportere	
5a)Var det givtigt at snakke sammen i grupper? (På en skala fra 1-10). 5b)Fik du nye idéer og syn/perspektiv – (evt. fra andre erhverv/brancher?	I meget høj grad. Hvor man fik meget inspiration, hvordan man (ikke kun teknologiske tiltag) men som leder kan leder tiltag/forslag.	Enormt godt, men fik nok ikke så mange nye tekniske idéer, men nok nærmere med en ledelsesindgangsvinkel.	Dejligt. Virkelig en øjnåbner og meget brugbart. Fik rigtig mange idéer med hjem, som jeg skal hjem og snakke om i min virksomhed.	Sammenspil og transfere DP 7 – diskussion DP 2 - 5
6)Jeg lå mærke til at du i undervisningen at du.....?. Hvad skete det der?	Du var meget engagerende i undervisningen. Er det naturligt for dig, eller/og er menet bare interessant – Ja – synes jeg. Jeg er jo her for at lære 😊	-	-	Tegn jævnf. SMTTE-Modellen
7)Er det noget du synes at jeg som underviser kan gøre bedre eller mangler i materialet?	Emnet er nyt – Nej – men dejligt at opleve dit engagement i emnet bæredygtighed.	Ville gerne have mere grønne og tekniske løsninger til problemer. Men ok – det var jo kun på introduktionsniveau.	Nej ikke rigtigt	Tiltag – SMTTE Indhold - Illeris
8)I de næste 5 moduler vil vi løbende berøre bæredygtighed som både omhandler dig, din organisation, danske samfund og verdenssamfundet. Glæder du dig til også at snakke om det?	Ja	JA	JA – helt sikkert. Det bliver rigtig spændende.Hvad er næste modul; Coaching, hvor vi også vender "bæredygtighed" som omdrejningspunkt i læringen om din coachende adfærd.	DP 2 – Progression Sammenspil proces - Illeris
Sluttelig; Var der nogen magt mellem dig og mig. Dvs synes/føler du at jeg påvirker dine svar – siger du det, som jeg gerne vil høre?	Intet	Nej	Hmmm overhovede ikke	Interviewerens påvirkning af respondent
Respondentens Underskrift				

Bilag 6; Kvalitative og kvantitative spg-skema over Michaels Undervisning i Bæredygtighed Udvikling (UBU)

Antal respondenter; 19 besvarelser ud af 21, 22/8-2023



Undersøgelse af emnet bæredygtighed.
Alle kan svare, Anonym

2. Skriv gerne en kommentar

Seneste svar
"Meget informativ"

Meget informativ

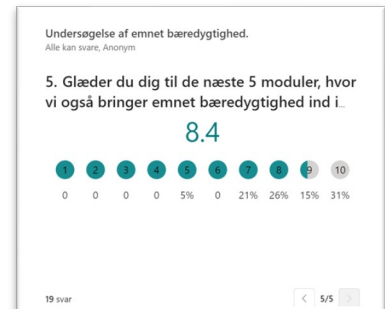
19 svar

Undersøgelse af emnet bæredygtighed.
Alle kan svare, Anonym

4. Skriv gerne en kommentar

Seneste svar
"Der er meget at tage fat i og lære, så vi kan blive dygtig t..."
"Godt kursus"
"Kan ikke svare på det sidste spørgsmål - Har bare afkryds..."

19 svar

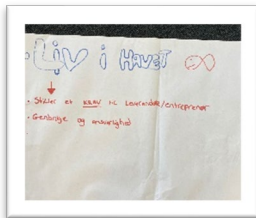


Bilag 7; Egen refleksion over undervisning i Bæredygtighed jævnf. SMTTE-modellen;

Min egen refleksion og evaluering over emnet Bæredygtighed har jeg gjort mig følgende didaktiske overvejelser.

Antal deltagere; 21 kursister.

	<u>Sammenhænge</u>	<u>Mål</u>	<u>Tegn</u>	<u>Tiltag</u>	<u>Evaluering</u>
FØR	I planlægningen af dagen og emnet bæredygtighed skal der være en sammenhænge med emnet bæredygtighed og indledningen til GLUs første modul – Personlig lederskab, således at det bliver et nyt "DNA i GLU"-uddannelsen. No2) Progression med udvikling som individ, professionel og global samfundsborger og differentieret undervisning No 5) Udvikling af helhedsforståelse på tværs af erhverv og sektorer No 7) Plads til kritik og diskussion af problematisk praksis og dilemmaer i erhvervet og i samfundet	• At vi gennemgår planlagt materialer/budskab er omhandlende bæredygtighed. • At vi drosler ned/kompenserer med for emnerne "synlig ledelse" og "verdens udvikling" og erstatter dette med bæredygtighed. • At der skal igennem gruppearbejde drøftes emnet bæredygtighed og produceres en FlipOver, som fremlægges gruppens output.	Jeg ønsker at kigge efter folks reaktion over emnet og om kursisterne er aktive ved at kigge på deres pupil-bevægelser, bevægelse på stol, aktivitet på PC-er, deltagelse i plenum mm.	At komme med undervisnings teknikker med at arbejde med min volume, ordvalg, PPP og videomateriale r. Styring af klasserummet. Og ikke mindst mit gode humør.	Min evaluering over "før" fasen er at den var grundigt gennemarbejdet og gennem tænkt. Hert ønsker jeg ikke at gøre yderligere tiltag.

	(Vigtigt at nævne er, at der endnu ikke er en del af AMU-modulets målepinde og vil derfor ikke blive fulgt op af casespørgsmål)				
UNDER	Undervejs vurderede jeg, at der var en rigtig god sammenhæng imellem emnet og modulet og de 3 didaktiske valgte punkter. Tiden blev presset og IDG-emnet tilvælges bevidst at udsættes til næste modul grundet "terror-tiltag" på skolen og hele skolen blev evakueret.	Alle 3 mål blev opnået.	Jeg oplevede ikke særlige tegn fra kursisternes side omkring kedsomhed/ligegyldighed. Alle var fokuseret og deltagende. 	Jeg bemærkede at jeg nok var lidt mere provokerende i mine spørgsmål end normalt. (Dette var for at danne en refleksion og passende forstyrrelse hos kursisterne)	Min oplevelse var en generelt meget høj engagement fra kursisternes side af. Alle blev spurgt og alle deltog i plenum i klasserummet.

EFTER	Jeg var rigtig godt tilfreds med mit arbejde under modulet og fik fortalt sammenhængene mellem ledelse og bæredygtighed, hvor ESG-bliver væsentligt (specielt Guvernante). Desuden de 3 valgte didaktiske emner (2-5-7) blev alle godt diskuteret i plenum.	Emnet bæredygtighed blev opnået, dog ikke IDG-delen. FlipOver-produktionen og kursist fremlæggelsen blev nået.	Jeg oplevede en meget høj kursistdeltagelsen under gruppearbejdet. Mere end normalt, som også blev bekræftet ved fremlæggelsen. Jeg vurderer, at dette engagement skyldes et spejlbillede af min undervisning og mine klare forventninger til deres fremlæggelser, hvor vi samtidig øver/træner præsentationsteknik.	At tiltag er, at dette store emne skal fordeles over 2 moduler, hvor vi fortsat i læringen omkring "kommunikation og Coaching" vil arbejde med emnerne bæredygtighed i kommunikation, argumentationen og coachingen.	Min evaluering over forløbet var meget positivt. Med de forhold, som jeg havde at arbejde under, specielt med terror tiltaget/evakueringen af hele skolen, synes jeg faktisk at jeg fik leveret et godt stykke arbejde. Hvilket AMU-evalueringen også viser, hvor den gennemsnitlige samlede evaluering på underviserens
--------------	---	--	---	---	---

					performans var 9.0 ⁸ (ud af 10)
--	--	--	--	--	---

⁸ AMU-evaluering for Modul 1 – 23-8 – GLU - Åbenrå

Bilag 7; Min egen refleksion over min refleksion.

En meget kort egen refleksion over, hvordan jeg reflekterer er (anden ordens klybnetik med inspiration fra Luhmann), at jeg igennem mit høje refleksion kompetence (dvs jeg tænker meget over min måde at tænke på/Meta/3. loops læring) er medvirkende til at jeg udviser et stort overskud, som af kursisterne, fornemmer jeg, bliver optaget/opfanget positivt. Når jeg så reflekterer, hvordan jeg reflekterer over mit eget syn på emnet "Bæredygtighed", tror og fornemmer jeg meget, at kursisterne kan mærke min positivisme, interesse, viden og forståelsen og ikke mindst færdigheder af vigtigheden, at vi i fremtiden er forpligtet til at gøre "ting og sager"/vores handleadfærd anderledes, til nutidens unge og kommende generationers gavn. Målt på rigtig rigtig rigtig mange områder, hvor specielt ESG (herunder IDG) kan blive de overordnede mål/KPI og give såvel organisatorisk strategisk intention som ledelses retning igennem lederskabet. Så når jeg sidder og tænker på min tanker, overbevisninger og holdninger, etik og moral, så vurderer jeg, at jeg igennem min undervisningsmåde/-stil at tænke bæredygtighed giver kursisten positive og en øget læring. Og ikke mindst også på min egen livsglæde, som i sidste ende bør komme kursisten og kursistens virksomhed til gavn. Og dermed os alle til gavn.

Bilag 8; Obligatoriske Lærervejledning

Lærervejledningen indgår i det endelige materiale, som udgives på videnscenterportalen. Lærervejledningen er dermed en hjælp til dine kolleger, som gerne vil bruge materialet i deres undervisning. Derfor skal indholdet i lærervejledningen være letforståeligt for andre.

Navn på forløb: Tidsramme: Fag og niveau: Grundforløb/Hovedforløb;	Bæredygtig ledelse og indre bæredygtighed hos lederen 2 x 2 timer (hhv. dag 2 og 3) GLU modul 1; Ledelse og det personlige lederskab
Resumé af forløbets indhold	Udvikling af kursisternes transmitterende (hard skills) kompetencer i form af en generel forståelse af begreber og forståelsesrammer for bæredygtighed, bæredygtig ledelse og indre bæredygtighed og transformerende kompetencer (soft skills) i form af indre bæredygtighedsmål og kursistens egen forståelse af styrker og svagheder i forhold til personlighedsprofil og ledelsesstil (Adizes). Udvikling af kursisternes soft skills søges udviklet under en række diskussionsøvelser med virkelighedsnære cases, IDG og refleksionsspørgsmål.
Målpinde/kompetencemål	AMU mål 49728: Ledelse og det personlige lederskab *Du vil udvikle dit kendskab til din egen ledelsesstil og bliver bevidst om din ledelsesrolle i forhold til samarbejdssituationer på alle niveauer i organisationen. Du lærer at skabe rum til ledelse ved fx at skabe overblik, prioritere og delegere opgaver. *Du vil udvikle dit kendskab til din egen ledelsesstil i såvel tilstedeværende ledelse som fjernledelse (fx ved hjælp af virtuelle værktøjer). *Du bliver bevidst om egen adfærd og holdninger, og udvikler din ledelsesrolle/adfærd i forhold til at kunne agere hensigtsmæssigt i samarbejdssituationer på alle niveauer i organisationen. *Du vil blive bevidst om din rolle som kulturskaber og kulturbærer i forhold til egne medarbejdere, lederkolleger og virksomhedens øvrige ledelse. *Du kan skabe rum til ledelse ved øget bevidsthed om dit ledelsesrum ved fx at skabe overblik, prioritere og delegere opgaver og lede op ad, ned ad og til siden. *Deltageren skal kende til begrebet bæredygtighed, enkelte begrebet indenfor bæredygtighed og ESG regnskabet. * Deltageren skal kunne lede små bæredygtighedstiltag i virksomheder. * Deltageren skal igennem hele GLU-uddannelsen, igennem en bæredygtig og holistisk tænkning, forholde sig kritisk og kunne argumentere for en bæredygtig ledelsesbeslutning.

	(Målpinde i rødt er tillæg)
Elevforudsætninger	Kursisterne skal være startet op på GLU modul 1 og have færdiggjort deres 360 graders evaluering, samt deres Adizes profil.
Nødvendige IT-redskaber udover den interaktive PDF	Adgang til online.ibc.com
Hvilke af de 10 didaktiske bæredygtige principper anvendes i undervisningsforløbet	Nr. 2 om Trygt læringsfællesskab med plads til forskellige forudsætninger og engagement Nr. 5 om udvikling af helhedsforståelse på tværs af sektorer Nr. 7 om plads til kritik og diskussion af problematisk praksis og dilemmaer i erhvervet og samfundet.
Hvilke af Diana Laurillards læringstyper anvender du i dit forløb? (hvordan)	*Viden tilegnelse gennem oplæg, litteratur og video *Øvelse, diskussion & samarbejde i forhold til diskussion, svar på refleksionsspørgsmål og korte fremlæggelser i plenum i grupper *Undersøgelse i forhold til undersøgelse af egen praksis i egen virksomhed herunder virksomhedens strategi og udviklingsområder i bæredygtig ledelse
Hvilke nøgleord vil du bruge til at beskrive dit forløb? (max 3)	Bæredygtig ledelse Indre bæredygtighed Inner Development Goals (IDG)
Hvilket andet materiale anvendes i forløbet (udover Viden om datas)	Uv-materiale (slides) tilgængelig på online.ibc.dk Opgavebeskrivelser Oplæg til diskussion Coaching-øvelse efter GROW model med særskilte spørgsmål om indre bæredygtighed IDG-metaforkort Forberedelsesaktiviteter til modul 2

Opbygning af dit forløb

Nedenfor noterer du dine tanker om forløbets opbygning og progression samt hvilke elementer, du skal bruge fra det materiale, du har modtaget fra Viden om data. Skemaet er udelukkende et værktøj, som skal hjælpe dig i gang.

Indledning til modul 1	<i>Bæredygtighed og bæredygtig tænkning inddrages som følger:</i> • Læring inkl. den bæredygtige tænkning • Feedback inkl. den bæredygtige tænkning • Den vestlige verdens udvikling og ift. Teorierne, hvor fremtiden også vil indeholde den bæredygtige tænkning • Bæredygtighed og verdensmålene • Bæredygtighed og IDG herunder bæredygtighed som kulturbærer • Den gennemgående opgave, gerne med fokus på bæredygtighed
Indlæg dag 2	Bæredygtighed og verdensmålene

Indlæg dag 3	Bæredygtighed og IDG herunder bæredygtighed som kulturbærer
Afsluttende opgave på GLU	Underviser opfordrer kursisterne til at inddrage erfaringer med ledelse af bæredygtige tiltag og overvejelser over deres IDG-kompetencer på deres afsluttende opgave.

Bæredygtighedsdidaktik på de merkantile erhvervsuddannelser

Bæredygtighedsdidaktik betyder, at du som underviser skal tilrettelægge din undervisning således at dine elever, sammen med dig, finder bæredygtige løsninger. Bæredygtighedsdidaktik indebærer desuden at eleverne lærer at tage ansvar for planeten og sine medmennesker. Eleverne skal lære at handle og agere bæredygtigt ud fra viden og forståelse for bæredygtighed.

Når du som underviser tænker dette ind i din undervisning, er du bl.a. med til at bidrage positivt til FN's 17 verdensmål og Parisaftalens ambitiøse klimamål om at begrænse den globale opvarmning. Du er derudover med til at integrere bæredygtighed på din skole og ikke kun videreformidle viden om emnet.

At undervise bæredygtigt kan være, for nogle, meget diffust og uhåndgribeligt. Nedenfor introduceres 10 didaktiske principper i en bæredygtig didaktik. De skal hjælpe dig, som underviser, til bedre og mere håndgribeligt at kunne tilrettelægge din undervisning således, at det støtter dine elever i den bæredygtige udvikling.

De 10 didaktiske principper i en bæredygtig didaktik:

Følgende beskrivelse indeholder alle 10 didaktiske principper med udgangspunkt i Jan Bisgårds egen beskrivelse. I undervisningsforløbet er vægten lagt på princip nummer **2, 5 og 7**. I lektionsplanen er de didaktiske principper koblet sammen med de forskellige læringsaktiviteter for at give overblikket spredningen af overvejelser i planlægningen af forløbet.

1. Først etablering af læringsfællesskaber, legitimitet og tilhørsforhold

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 1 i spil i praksis:

- Skab rummelige læringsfællesskaber i din klasse ved at planlægge forskellige sociale aktiviteter og klasseture før den faglige undervisning starter.
- Afholde (systematisk) løbende personlige samtaler med dine elever.
- Du og dit lærerteam ser kontinuerligt på elevernes trivsel og relationsdannelse til både elever og lærer.
- I din undervisning kan du arbejde systematisk med gruppeinddelinger.
- Skab differentieret undervisning ved fx at inddele faglige opgaver i rød, gul, grønmodellen.

Det første princip indebærer at du som underviser skal være med til at etablere et trygt læringsfællesskab, hvor alle elever inkluderes. Dine elever skal opleve at høre til, at føle sig ønsket og være en vigtig del af stedet, hvor de indgår i meningsfulde relationer både fagligt og socialt.

2. Skab mening og engagement

Først og fremmest skal dine elever opleve, at det giver mening at tage en uddannelse og at det giver en større mening at blive undervist i de fag/specialiseringer, som du underviser i, sådan at eleverne kan se en

kobling og relevans til livet udenfor jeres skole.

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 2 i spil i praksis:

- Arbejde med de verdensmål som er relevante for dine elever. Nogle elever vil have brug for at verdensmålet bliver "oversat", så det kommer tættere på deres hverdag.
- Fortæl som skolens holdning til bæredygtighed - måske er skolen en verdensmålsskole, lad det gennemsyre uddannelsesaktiviteterne.

3. *Udvikling af helhedsforståelser via introduktioner, samlede arbejdsforløb og observationer*

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 3 i spil i praksis:

- Elever udvikler helhedsforståelser samt en forståelse af deres egen rolle i helheden ved at følge samlede arbejdsprocesser. Tag dine elever med på virksomhedsbesøg, hvor de bliver introduceret til forskellige arbejdsprocesser.
- Eleverne kan samle skrald på skolens udeområder og tage del i affaldssorteringen på skolen. Dagen efter kan I besøge en virksomhed, som arbejder cirkulært.
- Eleverne laver CO2 beregninger på forskellige produkter, som eleverne "beskæftiger" sig med i deres virksomhed fx tøj, transport etc.

Eleverne

skal støttes til at opnå en større system- og helhedsforståelse og skabe en forståelse af deres egen rolle i 'helheden', som de blandt andet kan opnå ved at følge den samlede arbejdsproces. I det danske og andre vestlige samfund har der været stor fokus på at specialisere sig indenfor et meget smalt område. Hvis vores samfund fortsætter med at have et fokus på "en sektor tænkning" vil vi som borgere fortsat blive ved med at blive ubehageligt overrasket over konsekvenserne af vores adfærd.

4. *Præsentation af ny viden og nye løsninger, der bidrager til en bæredygtig omstilling*

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 4 i spil i praksis:

- Gæsteundervisere: Som underviser kan du med fordel invitere eksperter og firstmovers ind i din undervisning og lade dem fungere som videnskapacitet og rollemodeller for eleverne.

Det er

nødvendigt at eleverne bliver præsentere for nye bæredygtige løsninger og viden i de repræsentative brancher og erhverv.

5. *Udvikling af erfaringer med bæredygtighed via arbejde med problemer*

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 5 i spil i praksis:

- Eleverne arbejder med afsæt i en udfordring, hvor de skaber viden og forståelse i en problemløsningsproces fx ...

Problemorienteret undervisning trækker virkeligheden ind i undervisningen, hvor elevernes nysgerrighed og engagement bliver drivkraften for arbejdet. Derudover lærer eleverne at samarbejde og tilpasse sig hinanden.

6. *Udvikling af innovationserfaringer ved at arbejde med innovationsprocesser*

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 6 i spil i praksis:

- Anvend innovationstrappen i din undervisning og giv dine elever mulighed for at vurdere deres løsninger ud fra en miljø- og klimamæssig synsvinkel samt social og økonomisk bæredygtighed.

S

Eksperimenterende og udfordrende læringsmiljøer og erfaringer af relationer mellem mennesker og materialer, er grundingredienser i bæredygtighedsfremmende læreprocesser.

7. *Udvikling af holdninger ved at tale om dilemmaer ift. bæredygtighed*

Bæredygtighed er et modsætningsfyldt felt, hvor der er mange dilemmaer fx:

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 7 i spil i praksis:

-Undervisning med afsæt i et dilemma: Del eleverne op i grupper og lad dem tage en bestemt holdning fx pro økonomisk vækst og pro ansvarligt forbrug. Lad eleverne undersøge deres emne og faciliter derefter en diskussion. Lad de to grupper indtage de tildelte holdninger. Husk at du som undervisere sætter "spillereglerne".

Dyrevelfærd vs. klimaaftryk, kulturel udveksling vs. bæredygtig turisme og økonomisk vækst vs. ansvarligt forbrug.

8. *Skab plads til kritik tilgang over for problematisk læring fx problematisk læring ift. bæredygtighed*

"Børn lærer om verden ved at efterligne de voksnes måder at være i verden på. De lærer at se og forstå verden, og hvem de selv er i den, gennem den måde, hvorpå de bliver inviteret ind i den. Lærerens måde at undervise på præger med andre ord elevernes billede af indholdet."

-Suna Christensen

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 8 i spil i praksis:

-Du som underviser kan medvirke til, at eleverne får mulighed for at stille sig kritisk over for problematisk læring. Fx at deres branche ligger op til mere forbrug.

Der

forekommer stadig læring på erhvervsuddannelserne, som i et bæredygtighedsperspektiv er problematisk, men som er en del af læringsmålene på de forskellige uddannelser.

9. *Skab overgangsrum og samspil mellem praktik og skole*

Elev, skole og virksomhed må alle bidrage for at samspillet i vekseluddannelserne skal fungere. Det kræver samarbejde og gensidig anerkendelse, og eleverne har brug for støtte, når de skal veksle mellem praktiksted, skole og deres forskellige læringsrum.

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 9 i spil i praksis:

-Onlinemøder med praktikvejledere, elever og lærer under praktikperioden.
praktikvejledere, lærer og elever, så alle parter hører, hvordan det er gået i den forgangne praktikperiode, og hvad eleven særligt skal arbejde med i det kommende skoleforløb.

Det

styrker netop lærernes mulighed for at støtte eleverne i at skabe samspil mellem skolen og praktik, når lærerne har indsigt i, hvad eleverne har lært i praktikken. Derfor kan det være relevant at skabe et overgangsrum fra praktik til skole.

10. *Skab prøver og vurderingsformer med anerkendelse af bæredygtighed og arbejdsindsats*

Eksempler på, hvordan du som underviser kan sætte princip 10 i spil i praksis:

-Grundforløbsprøver og fagprøver kan med fordel tage afsæt i elevernes selvvalgte opgaver og projekter, da det skaber relevans for eleverne.
- Der kan med fordel indlejres en vurdering af bæredygtigheden i Grundforløbsprojekter og fagprøver.

Diana Laurillards læringstyper

I arbejdet med at tilrettelægge, planlægge og udvikle lektionsplanen er Diana Laurillards læringstyper ind i undervisningsforløbet. Modellen er blandt andet en form for undervisningsdifferentiering og ved at tænke de forskellige læringstyper ind i undervisningen rammes forskellige målgrupper. I undervisningsforløbet på GLU'en er målgruppen voksne kursister, men repræsenterer også forskellige målgrupper, da de kommer fra vidt forskellig baggrund, ledelseserfaring og uddannelsesniveau.

Se nedenstående grafik, hvor de forskellige læringstyper bliver forklaret:



Diana Laurillard beskriver i sin bog "Teaching as a Design Science" de seks forskellige læringstyper, som hjælper med at forstå, hvordan kursister lærer på forskellige måder. I lektionsplanen for forløbet er læringstyperne sat ind under de forskellige aktiviteter for at give et overblik over, hvilken spredning læringsaktiviteterne har i forhold til læringstyperne. De seks læringstyper er:

1. **Videnstilegnelse** - læring er den traditionelle form for læring, hvor eleverne opnår viden gennem forelæsninger, læsning og gentagne øvelser. Dette er en grundlæggende tilgang, hvor viden overføres fra læreren til eleven. Et eksempel på aksial læring er, når eleverne lærer matematik ved at lytte til en lærers undervisning og løse matematiske problemer på egen hånd.
2. **Undersøgelse** - læring indebærer, at eleverne undersøger og udforsker emnet på egen hånd. De er aktive deltagere i deres egen læring og konstruerer viden ved at stille spørgsmål, udforske og analysere information. Et eksempel på kodende læring er, når eleverne arbejder

sammen i grupper for at undersøge og præsentere forskellige perspektiver på en historisk begivenhed.

3. **Diskussion** - læring fokuserer på samtaler og diskussioner mellem lærer og elever eller mellem eleverne indbyrdes. Gennem dialog og refleksion får eleverne mulighed for at udforske ideer, stille spørgsmål og udveksle synspunkter. Et eksempel på dialogisk læring er, når eleverne deltager i en klasseudveksling, hvor de diskuterer og debatterer et aktuelt emne.
4. **Øvelse** – (eller på alsik "ØF") læring indebærer brugen af teknologi og digitale værktøjer til at tilpasse undervisningen til den enkelte elevs behov. Gennem feedback, tilpasning og individualisering kan eleverne lære i deres eget tempo og på deres egen måde. Et eksempel på interaktiv læring er, når eleverne bruger adaptive matematikprogrammer, der tilpasser sig deres niveau og præferencer.
5. **Samarbejde** - læring sker, når eleverne lærer opgaveløsning sammen med andre i undervisningen i f.eks. i et projekt, som skal udgøre et fælles output, eleverne skal blive enige om. Eleverne deltager i en social læringsproces.
6. **Produktion** - læring indebærer, at eleverne lærer gennem praktiske erfaringer og eksperimenter. Dette fokuserer på at skabe en aktiv og hands-on-læringsoplevelse, hvor eleverne kan udforske og opdage viden på egen hånd. Et eksempel på eksplorativ læring er, når eleverne udfører kemiske eksperimenter for at forstå principperne bag reaktioner og processer og som oftest udgør et produkt, som eleverne viser frem og som bliver vurderet af andre elever og underviser.