

# Kollegavejledning som kompetenceudvikling.

Docent Ph.d. Preben Olund Kirkegaard.

## Beslutninger er ufuldstændige

Der bruges mange ressourcer på at udvikle medarbejdernes kompetencer gennem formel kursusdeltagelse og uddannelse. Alle medarbejdere i den pædagogiske sektor står overfor en arbejdshverdag præget af prioriteringer og forskellige forventninger mellem et problems identifikation og beslutningen om en løsning. Det uforudsigelige og komplekse aspekt i praktiske situationer løses aldrig med enkelte snuptagsløsninger. Alle medarbejdere handler under betingelser af begrænset rationalitet og gennemskuelighed. Derfor træffes der beslutninger under ufuldstændige omstændigheder. Ofte vil det ikke være muligt at have et fuldstændigt vidensgrundlag for at vælge løsninger, fordi kompleksiteten gør praktiske situationer både uigennemskuelige og uforudsigelige.

## Professionsudvikling

Det er ikke alle, der kan kalde sig professionelle. Det professionelle arbejde er kendetegnet ved, at medarbejderne laver kompetencedeling mellem kollegaer. Professionelle er afhængige af et opdateret vidensgrundlag. Professionelle er afhængige af løbende feedback fra praksis. Ingen uddannelser og kurser er lange og komplekse nok til at kunne modvirke den begrænsede rationalitet i den praktiske hverdag.

Kollegial vejledning som kompetence- og professionsudvikling sætter ledelsen på sidesporet. Ledelsen afsætter tid, ressourcer og rejser forventninger. Professionsudvikling begynder så at sige med at udvikle evnen til at tage sin egen mangel på viden i betragtning. Man skal ikke bilde sig selv ind, at man altid kan gennemskue sammenhængen mellem et problems tilblivelse og så dets løsning. Kompetenceudvikling er også at kunne håndtere sin ikke-viden. Horisonten af aktuel viden overstiger altid, hvad der kan realiseres i praksis. Professionelle kommer aldrig helt udenom at skulle handle på et usikkert vidensgrundlag. Beslutninger er i sin natur behæftet med usikkerhed. Måske ikke i øjeblikket. Men så på den lange bane.

Kollegavejledning kan sandsynliggøre mulighederne for at tilrettelægge refleksioner over et problems identifikation og til beslutning om løsninger.

Inden for forskning i professioner, vil man betegne refleksioner som en professionsteori al den stund, at refleksioner er praksisvejledende. Refleksioner kan siges at udgøre grundlaget for, hvordan problemer anskues og løses. Med refleksioner synes det muligt at øge sensitiviteten for, hvordan professionerne håndterer praktiske problemer. Det er muligt at se, hvordan der produceres bestemte virkelighedsforståelser og forklaringer, der har betydning for evnen til at forstå, forklare og håndtere bestemte problemer i teori og i praksis.

Kollegavejledning kan forstås på forskellige måder afhængig af styringslogikker. I den amerikanske version af kollegavejledning er der fokus på lederen. Lederen styrer vejledningen. I den nordiske tradition er det den vejledte, der er den styrende. Her foregår vejledningen blandt kollegaer. Kollegaen får rollen som støtte til den vejledte. Den nordiske vejledningstradition fokuserer på refleksion i kollegavejledningen. Refleksion antages at kunne fremme bevidstheden angående valg og begrundelser for handlinger i praksis. Vejlederens opgave er at udfordre den vejledte. Samtalen skal rettes mod de valg og begrundelser, som professionsudøveren har foretaget. Vejlederen skal udfordre de veletablerede vaner og rutiner. Kollegavejledning forudsætter samtaler uden handlingstvung. Pointen med handlingstvung er, at det er vigtigt at have samtaler om praksis uden tvungen til at handle. Kompetenceudviklingen sker gennem refleksive samtaler.

Nu er det jo let at skrive refleksive samtaler som et underlæggende princip for kollegavejledning. Der må en forklaring til.

## Hvad er refleksive samtaler?

Refleksive samtaler er at få en samtale, hvor opmærksomheden på egen viden og læringsstrategier forøges.

Refleksive kollegavejledningssamtaler skal forfølge 3 spørgsmål:

- 1) Hvordan kommer jeg til at vide, at min viden er utilstrækkelig?
- 2) Hvilke strategier er der brug for, når jeg skal have tilført ny viden?
- 3) Hvordan vurderer jeg kvaliteten af den nye viden? Refleksive samtaler skal desuden drøfte de beslutninger, der er truffet under handletvungen: Hvad gjorde jeg? Hvad skete der? Hvordan blev problemet identificeret? Hvilke løsninger trak jeg på? Hvordan kan ny viden give anderledes handlinger?

Man vil kunne lave kollegavejledning i *grupper*. Her er det gruppen, der bestemmer, hvilket problem der skal vejledes på.

- 1) Problemet præsenteres.
- 2) Problemet forklares nærmere.
- 3) Hvilke løsninger er der anvendt.
- 4) Hvilke effekter kan iagttages mellem problem og løsning.
- 5) Råd fra andre om, hvad der kunne gøres.

En anden model er kollegavejledning som *par*. Den vejledte skal skrive et vejledningsgrundlag om et udvalgt problem og et løsningsforslag. Her er tre step:

- 1) Før vejledning skal vejledte og vejleder drøfte mulige alternative fremgangsmåder.
- 2) I observationen skal aftales, hvad der skal ses efter i praksis.
- 3) Efter vejledningen skal der stilles afklarende spørgsmål om processen i praksis herunder gives råd til det videre arbejde. Denne vejledningssløjfe skal gentages flere gange, hvis den skal have effekt.

Lederne må træffe beslutninger om, hvordan grupperne og vejledningsparrene skal sammensættes f.eks. gennem faglige interesser. Begge modeller peger en professionalisering gennem deling og refleksion. Kollegavejledning kan afprivatisere praksis og give plads til refleksion. Det principielle ved kollegavejledningen er, at professionsudøverne går ind i en refleksionsproces, hvor givne forestillinger bliver udfordret. Det tager selvfølgelig tid. Det er en billig og måske mere effektiv måde at organisere kompetenceudvikling på i fremtiden fremfor længere formel uddannelse. Det drejer sig om at lære, at en given problemstilling kan iagttages på flere måder, og der som regel altid er flere løsninger. Det giver sandsynligvis professionsudøverne et refleksivt og handlingsorienteret forhold til deres egen udviklingsproces.

### Litteratur:

Lauvås, P., Lycke, K. H. & Handal, G. (2017): *Kollegaveiledning med kritiske venner* (4.udgave.). Oslo. Cappelen Damm.  
Stååset, U. (2009): *Vejledning i en lærende organisasjon*. Bergen: Fagbokforlaget

Fritids- og ungdomspædagogikkens STÅBI - mail: [staabi@tokeagerschou.dk](mailto:staabi@tokeagerschou.dk)