

Blok 4B

Organisatorisk coaching - et nyt samarbejdsformat?

Programtekst

Organisatorisk coaching introduceres som et muligt svar på, hvordan de pædagogiske enheder på en frugtbar måde kan støtte undervisernes behov for selvledelse ved pædagogisk udviklingsarbejde.

Abstract

Københavns Universitet har siden 2013 jævnfør Strategi 2016 arbejdet for at skabe 'bedre uddannelser'. Målet har været "at sikre, at didaktik, undervisningsformer og de øvrige rammer understøtter de studerendes tilegnelse af stoffet". Midlet til at nå målet har været økonomisk støtte til universitetets tre pædagogiske enheder, der dermed har fået mulighed for at gå særligt intensivt og udforskende ind i 6 udvalgte indsatsområder. Fælles for indsatsområderne er, at de har skullet bidrage til pædagogisk kompetenceudviklingsaktivitet for undervisere og studieledere.

De pædagogiske enheder har således gennem de sidste par år udviklet og stillet en række kompetenceudviklingsaktiviteter til rådighed for underviserne. Tilbuddene har ikke kun været gratis. Typisk har de inkluderet pædagogisk manpower og flere af tilbuddene indebar også klingende mønt ved deltagelse i aktiviteterne. I udgangspunktet lyder det som en god deal, men efterhånden som tiden er gået, er det blevet tydeligt, at underviserne, der er indbegrebet af selvledende medarbejdere, ikke har været overvældende opsatte på at benytte sig af tilbuddene.

Denne erfaring er interessant, fordi hvordan kan de pædagogiske enheder bidrage med kompetenceudviklingsaktivitet, når undervisernes velbegrundede behov for at lede sig selv har som konsekvens, at underviserne ikke ønsker at benytte sig af tilbuddene om diverse muligheder for kompetenceudvikling? Hvad skal der til, for at undervisere opfatter de pædagogiske enheder som naturlige samarbejdspartnere?

I dette paper retter jeg opmærksomheden mod indsatsområdet Praksisnær pædagogisk kompetenceudvikling (PPK). Interessen for lige netop dette indsatsområde skal ses i lyset af, at jeg som projektdeltager i projektet, drog erfaringer, der har sat markante spor i min måde at forstå min daglige rolle som pædagogisk konsulent på, og som har fået mig til at spekulere over, om vores måde at støtte undervisernes kompetenceudvikling og pædagogiske udviklingsaktivitet på med fordel kan tage en drejning fra at være eksperter, der underviser og instruerer, til at blive organisatoriske coaches der støtter undervisernes overvejelser og samskabelse om pædagogisk udviklingsarbejde.

PPK-projektets formål var at afdække behovet for underviserrettede kurser / aktiviteter, som adresserede problemer, den enkelte underviser måtte møde i sin praksis samt at udvikle sådanne aktiviteter. Resultatet fra projektets indledende forundersøgelse fandt jeg særligt bemærkelsesværdigt. Det pegede på: 1) at den pædagogiske udvikling sker i nærmiljøet og ikke på kurser, 2) at det kollegiale rum er vigtigt, fordi det giver underviserne mulighed for at udveksle erfaringer og diskutere deres undervisning og 3) at "de pædagogiske

enheder har den pædagogiske faglighed for meget på ærmerne". Resultatet gjorde et stærkt indtryk på mig. Det indlejrede sig i mig i en sådan grad, at jeg oplevede et 'point of no return'.

Stærke erkendelser skal der handles på. For at give erkendelsen liv besluttede jeg mig for prøve at udvikle et koncept, der tog underviserne alvorligt. Et koncept som fortsat var et tilbud til underviserne, men som havde respekten for det selvledende menneske som bærende princip.

Knud Illeris' helhedsmæssige forståelse af menneskelig læring, der betoner motivation, metalæring, praksisfællesskab, psykisk energi, psykisk balance, involvering og erkendelse, udgjorde et godt afsæt for at forstå, hvilke forudsætninger konceptet som minimum skulle leve op til i et læringsteoretisk perspektiv. Knud Illeris forholder sig imidlertid ikke til, hvordan man aflæser den psykiske energi, deltagerne bringer med sig eller noget om, hvordan man håndterer deltagernes psykiske balance. Derfor valgte jeg at supplere med viden om coaching jævnfør Alrø & Co., der har skrevet bogen "Coaching – fokus på samtalen" (H. Alrø, P. Dahl, S. Frimann (red.): 2011).

Med Illeris og Alrø i hånden var det min ambition, at skabe et rum til underviserne, der var deres - ikke mit, ikke et kursusrum. Et rum hvor de kunne diskutere et på forhånd fastlagt emne, de var optaget af. Et rum hvor min primære og fornemste opgave skulle være at facilitere deres samtale, refleksion og læring. Et rum hvor den pædagogisk didaktiske viden var noget de kunne spejle sig i frem for at være noget de fik doceret. Et rum hvor de fandt svarene selv, fordi de hjalp hinanden. Et rum hvor jeg alene fungerede som coach. Konceptet blev ført ud i livet i form af en workshop med temaet: Studerendes engagement ved forelæsninger. Workshopen fik stor succes.

Retrospektivt kan jeg se, at jeg har gjort noget mere end blot at coache underviserne. Præcist hvad det var, jeg ramte ned i, fik jeg først blik for, da jeg læste Coachings landskaber – nye veje, andre samtaler (Jakob Nørlem, red., 2009). Af den fremgår det overordnet, at organisatorisk coaching handler om, at flytte samtalens fokus fra et individcentreret perspektiv til et organisatorisk perspektiv, hvor individperspektivet rammesættes af organisationens strategier og mål. (...) Forudsætningen er, at der findes fælles interesser hos parterne samt at medarbejderne forventes at udføre sine arbejdsopgaver med en betydelig grad af autonomi og selvledelse. (...) [I et organisatorisk perspektiv] kan organisatorisk coaching være et redskab for mulighedsledelse, når coachingsamtalen reelt set sigter mod at udvikle nye handlemuligheder, mål og midler for de ansatte (...). [Organisatorisk] coaching tilbyder individet og organisationen selvrefleksion, selvledelse, læring og udvikling ud fra egne sandhedsbetingelser og potentialer i senmoderniteten (p105)". Således angår organisatorisk coaching de bredere perspektiver, der omhandler organisatorisk læring, vidensledelse og videnssociologi (p70).

Inspireret af denne senere forståelse af organisatorisk coaching, som jeg vil uddybe på konferencen ved at trække på Coaching og organisationer: ledelse, magt og læring (E. Laursen, J. Nørlem, U. Thøgersen: 2010), kunne jeg godt tænke mig at diskutere ovenstående erfaringer med det universitetspædagogiske felt. Er der nogen vigtige pointer, vi med fordel kan bygge videre på?

Kan organisatorisk coaching være en farbar vej til at skabe en bedre relation mellem undervisere og pædagogiske enheder, således at underviserne i fremtiden vil opfatte de pædagogiske enheder som naturlige samarbejdspartnere? Til gavn og glæde for de studerende.

Oplægsholdere

Kirstine Dahl