

Pædagogisk kompetenceudvikling på de videregående uddannelser

Anmeldelse af Hanne Nexø Jensen¹, Institut for Statskundskab, Københavns Universitet

Anmeldelse

Madelung, B. (2022). *Pædagogisk kompetenceudvikling på videregående uddannelser*. Frederiksberg. Frydenlund.

Er du ansvarlig for pædagogisk kompetenceudvikling, og/eller er du underviser, der gerne vil forstå rammerne for egne muligheder for pædagogisk opkvalificering, kan håndbogen *Pædagogisk kompetenceudvikling på videregående uddannelser* give nye indsigter og inspiration. I bogen er anlagt et holistisk syn i form af institutionel og organisatorisk kontekstualisering af pædagogisk udviklingsarbejde. Ens konkrete kontekst er vigtig at afkode for at forstå samspillet mellem organisation, ledelse og underviser. Bogen er teoretisk funderet og med øvelser undervejs, der kan bruges til at "oversætte" teorierne til egen praksis. Dertil kommer præsentation af mange konkrete værktøjer.

Pædagogisk kompetenceudvikling på de videregående uddannelser er et nyttigt og vigtigt bidrag til alle, der arbejder med udvikling og kvalificering af undervisning. Succesfuld pædagogisk kompetenceudvikling forudsætter blandt andet indsigt i den kontekst, et kursus eller andet udviklingstilbud foregår i. Eftersom de videregående uddannelsesinstitutioner er komplekse størrelser, har alle aktører – både undervisere, pædagogiske konsulenter, ledere osv. – brug for pejlemærker til at forstå den organisatoriske kompleksitet, og det tilbyder Birgitte Madelung i bogen.

Alle dem, der står over for at skulle implementere kravet om, at ansatte i hovedstillinger vedvarende skal "vedligeholde og udvikle deres opnåede pædagogisk didaktiske kompetencer"², jf. det reviderede stillingsstrukturcirkulære, der trådte i kraft januar 2020, kan have god gavn af at læse bogen. Det samme gælder andre, der gerne vil fremme pædagogisk kompetenceudvikling bredt. En af ambitionerne med bogen er, at den kan bruges til at udvikle den "professionelle underviser", dvs., medvirke til at sikre, at den enkelte både har faglige og pædagogiske kompetencer. Formålet er i sidste ende at bidrage til de studerendes aktive læring.

Det er en styrke, at der i bogen anlægges et teoretisk og holistisk blik på uddannelsesinstitutionerne og at kompetenceudvikling opfattes som dynamisk. Birgitte Madelung tager afsæt i, hvordan pædagogisk udviklingsarbejde er forankret i en organisation. Endvidere er det ifølge Madelung centralt at forstå, hvordan pædagogisk

¹ [hnpj@ifs.ku.dk](mailto:hnj@ifs.ku.dk)

² <https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2019/1443>, citat fra afsnittet "Pædagogisk-didaktiske kompetencer til varetagelse af kvalificeret undervisning."

udvikling er relationel, og at succes afhænger af, hvor godt et initiativ bliver forankret i organisationen som sådan. Jo bedre forankring, desto nemmere er det at udvikle en "fælles praksis", hvor omdrejningspunktet er samspillet mellem organisation, ledelse og underviser, jf. Senges (1999) "den lærende organisation", der er et af bogens teoretiske fundament.

De centrale temaer, der behandles kapitelvis er: Hvad er pædagogisk udvikling? Hvordan kan uddannelse og undervisning udvikles? Hvordan kan underviseren udvikles? Hvad er pædagogisk ledelse? Hvordan kan man komme godt i gang? Det sidste punkt understøttes af, at der er refleksionsopgaver undervejs, der samtidig gør det mere overskueligt at omsætte de teoretiske input til ens egen praksis.

I det første kapitel om pædagogisk udvikling præsenteres tre *gennemgående* spørgsmål: "Hvad vil vi? Hvorfor gør vi det? Hvordan gør vi det?" (s. 41). Indledningsvist defineres "undervisning" og hvad der karakteriserer "god undervisning". Flere elementer af læringsteorier introduceres, da læringsteori ses som et fundament for at forstå, hvad det vil sige at lære, og ikke mindst hvordan aktiv læring sikres. Så hvad er *din* organisations lærings-teoretiske afsæt? Pædagogisk kompetenceudvikling består af mange elementer, hvoraf nogle præsenteres sammen med byggesten i pædagogiske projekter. Afslutningsvis opridses måder at evaluere på. Det understreges i bogen, at den ikke foregiver at være udtømmende, fx hvad angår alle elementer i kompetenceudvikling eller alle pædagogiske værktøjer. Det er det ramme- og igangsættende aspekt, der er vigtigt.

I kapitel to bliver den strategiske og organisatoriske forankring af pædagogisk udviklingsarbejde udfoldet. Afsættet er en helhedsforståelse, hvor individ og organisation ses som gensidigt afhængige. Hvis organisationens strategi ikke giver mening for den eller dem, der skal implementere den, kan det resultere i, at hverken den enkelte eller organisationen bliver udviklet. Derfor fremhæves kommunikation og et velfungerende fællesskab, fx i form af teamsamarbejder, som vigtige grundsten i forbindelse med pædagogisk udvikling. Læseren præsenteres for forskellige organisationsteoretiske blik på relationen mellem individ, organisation (Schein, 1994) og den lærende organisation (Senge, 1999). Teamsamarbejde og praksisfællesskaber samt kompetence- og pædagogiske udviklingsplaner præsenteres som tre grundsten i arbejdet med organisatorisk forankring.

I kapitel tre er der fokus på, hvordan det er muligt at planlægge de studerendes læringsproces, dvs. tilrettelægge forløb, hvor de studerende er aktivt lærende. På både uddannelses- og kursusniveau handler det fx om formulering af læringsmål, læringsaktiviteter og eksamensformer, men også at tage hensyn til førsteårs-pædagogik og progression osv. Kapitlet er et "minikatalog" over elementer til inspiration og udvikling af underviseres undervisning.

Kapitlet om udvikling af underviseren har teoretisk afsæt i Dreyfus og Dreyfus' (1999) fem stadier for færdighedstilegnelse fra novicen til eksperten og Kugels (1993) 5-stadiemodell over en undervisers udvikling, hvor man bevæger sig fra at fokusere på sig selv til at se den studerende som uafhængig. Flere relevante temaer bliver belyst, såsom underviserroller, undervisningsstile og læringsformer sammen med Kolbs læringscyklus og Sternbergs tænkestile. Endelig er der eksempler på velegnede refleksions- og feedback-værktøjer i form af undervisningsportfolio, supervision, evaluering og kollegial supervision som måder at sikre vedvarende kompetenceudvikling på. Undervejs bliver man som læser mindet om den organisatoriske kontekst for den enkelte undervisers udvikling.

Hvilket pædagogisk ledelsesrum har de personer, der er ansvarlige for at finde ud af, hvad vil vi? Hvorfor gør vi det? Hvordan gør vi det? Konteksten (eller ledelsesrummet) er afgørende for, hvilke muligheder og begrænsninger der er for udvikling. Kapitlet har afsæt i personaleledelse samt strategisk, administrativ og faglig

ledelse. Mange pædagogiske ledere, fx studienævns-forpersoner og fagkoordinatorer er ofte uden direkte personaleansvar. De skal så være rammesættende for udvikling ved at skabe fælles mål og kultur og bruge de forhåndenværende ressourcer bedst muligt. Igen fremhæves kommunikation som vigtigt. Det vilkår, at man i undervisningsinstitutioner leder "vidensmedarbejdere" nævnes i en enkelt sætning (s. 227). De særlige udfordringer det kan give, er et aspekt, der kunne tåle at blive foldet mere ud.

Sidste kapitel er en "opskrift" på, hvordan det er muligt at komme godt i gang. Dels er der nogle konkrete værktøjer, dels opsummeres spørgsmål, der adresserer bogens temaer, og som kan danne baggrund for eksempelvis diskussioner i teams, der arbejder med pædagogisk udvikling. Som forfatteren nævner undervejs, er det ok at tage små skridt – men også, at det er godt at have en plan for retningen!

Bogen er systematisk opbygget. Der er opsamlinger på alle kapitler, og teorierne, der præsenteres indledningsvist, finder anvendelse undervejs i bogen. Jeg kan som læser nemt miste overblikket, når der bliver præsenteret mange teoretiske elementer. Heldigvis bliver jeg guidet på en god måde. Det bidrager til bogens brugervenlighed. Håndbogsdimensionen kan man som læser også tage til sig, hvis man allerede under læsningen giver sig tid til at arbejde med de øvelser, der findes i alle kapitler. Afprøvning af øvelserne er samtidig en måde at "oversætte" bogens teorier og forslag til ens egen kontekst og praksis. Et enkelt praktisk suk, der kunne understøtte håndbogsfunktionen, var et indeks.

"Kompetence-begrebet", der ifølge sproget.dk er "*(besiddelse af) kvalifikationer på et bestemt område*", bruges i mange sammenhænge i bogen, fx i tilknytning pædagogisk udvikling af undervisere, studerendes kompetencer osv. Flerheden af sammenhænge, hvor begrebet anvendes, illustrerer også de udfordringer, der kan være med at opnå en fælles forståelse af pædagogisk udvikling, hvis man ikke gennem dialog får defineret og præciseret begrebsforståelsen i en lokal sammenhæng.

Det valgte eklektiske, teoretiske greb i bogen afspejler en udfordring, man ofte møder, når man bevæger sig på tværs af fagfelter, hvor det kan være vanskeligt at komme rundt om al "relevant" litteratur. Jeg har fx fundet inspiration til at tænke uddannelsesinstitutioners kompleksitet gennem teoretiske optikker som distribueret ledelse (Jones et al., 2012; McKenzie & Egea, 2015) og meningskabelse (Weick, 1976). En anden inspirationskilde til at forstå og forklare muligheder og begrænsninger for at omsætte strategiske mål til undervisningsrummet er Kjell Arne Røviks translationsteori. Han udfolder forskellige oversættelsesmodi, som konkret kan give en forståelse for, hvilke transformationer der (ikke) sker og hvor i en organisation (Røvik, 2007). Så hvorfor er nogle teorier valgt frem for andre?

Det kan styrke bogens indsigter, hvis andre eksempler på velfungerende praksisser blev nævnt, såsom værdien af at have en fælles praksis for undervisningsudvikling, der nævnes som vigtig. Det ekkoer de omkring 30 års erfaringer, der er med at etablere et fælles sprog og mikrokulturer om undervisning, som de har gjort på Lunds Universitet (Mårtensson, 2011).

Tilgangen i bogen er normativ i den forstand, at jo mere aktiv læring og pædagogisk udvikling, desto bedre. Det er helt ok. Det er imidlertid en god idé som læser at gøre sig klart, hvilke mål man selv og ens organisation med fordel kunne have for pædagogisk udviklingsarbejde. Læsning af bogen er derefter en rigtig god måde at få input til, hvordan målene kan realiseres.

Referencer

- Dreyfus, H. & Dreyfus, S. (1999). Mesterlære og eksperterens læring. I Nielsen, K. & Kvale, S. *Mesterlære – læring som social praksis*. København. Hans Reitzels Forlag.
- Jones, S., Lefoe, G., Harvey, M., & Ryland, K. (2012). Distributed leadership: a collaborative framework for academics, executives and professionals in higher education. *Journal of Higher Education Policy & Management* 34(1), 67-78. doi: 10.1080/1360080X.2012.642334
- Kugel, P. (1993). How Professors Develop as Teachers. *Studies in Higher Education*, 18(3), 315-328.
- McKenzie, J., & Egea, K. (2015). Sustaining an institutional first year experience strategy: a distributed leadership approach. præsenteret ved STARS, Students Transitions Achievement Retention & Success, Melbourne. <http://www.unistars.org/papers/STARS2015/10C.pdf>
- Mårtensson, K., Roxå, T. & Olsson, T. (2011). Developing a quality culture through the Scholarship of Teaching and Learning. *Higher Education Research & Development*, 30(1), 51-62. DOI: [10.1080/07294360.2011.536972](https://doi.org/10.1080/07294360.2011.536972)
- Røvik, K.A. (2007). *Trender og translasjoner: ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo. Universitetsforlaget.
- Schein, E. H. (1994). *Organisationsledelse og kultur*. Valmuen.
- Senge, P. (da. 1999). *Den femte disciplin*. Aarhus. Klim.
- Weick, K. E. (1976). Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1-19. DOI: 10.2307/2391875

Betingelser for brug af denne artikel

Denne artikel er omfattet af ophavsretsloven, og der må citeres fra den.

Følgende betingelser skal dog være opfyldt:

- Citatet skal være i overensstemmelse med "god skik"
- Der må kun citeres "i det omfang, som betinges af formålet"
- Ophavsmanden til teksten skal krediteres, og kilden skal angives iht. ovenstående bibliografiske oplysninger.

© Copyright

DUT og artiklens forfatter

Udgivet af

[Dansk Universitetspædagogisk Netværk](#)