

Benedicte Madsen, 24.08.2009

Nedenstående tekst er seneste udkast til et afsnit i en håndbog om aktionslæring, som jeg har under udarbejdelse sammen med bl.a. Finn Salbøg Birkelund, Søren Witzel Clausen, Kjeld Sten Iversen, Jørgen Svanholt og Marianne Thrane fra VIA University College.

3.7 Illustrativ case: Samtale i en læringsgruppe

Her følger en bearbejdet, anonymiseret og kommenteret gengivelse af en faktisk samtale i en AL-læringsgruppe¹, der kan tjene som illustration af en lang række af de begreber, principper og variationer, som er præsenteret i det foregående. Løbende refereres der til elementerne i AL-formlen, for L står for læring, A for aktion eller projekt, Q for nysgerrig udspørgning, R for refleksion og P for planlagt, tilpasset undervisning:

$$\Delta L = Q(A,L) + R + P$$

Hovedpersonen i samtalen er Vagn, som på dette tidspunkt er i gang med et organisationsudviklings-projekt, rekvireret af en institutionsledelse. Vagn er samtidig deltager i et aktionslæringsprogram og medlem af en læringsgruppe. Han har valgt at anvende AL som metode til organisationsudvikling.

Vagns projekt

Som led i organisationsudviklingen arbejder Vagn dels med et lederteam, dels med et af institutionens seks lærerteams. De to teams har indvilget i at fungere som læringsgrupper. Hvert teammedlem har formuleret et projekt (formlens A), bestående i et udsnit af vedkommendes daglige praksis. Viceinspektørens projekt går f.eks. ud på, hvordan hun bedst kan støtte koordinatorene for skolens seks teams. Lærernes kollektive projekt er at øve sig i at samarbejde teamorienteret. I de perioder, som er afsat til læringsgrupper, arbejder ledelses- hhv. lærerteamet med disse projekter, svarende til formlens A.

Vagn holder også oplæg om team-organisering på en af institutionens pædagogiske dage, altså svarende til formlens P, dvs. planlagte undervisning.

¹ Benedicte Madsen var ekstern observatør i den pågældende læringsgruppe, der indgik i VIAs udviklingsprogram. Afsnit 3.7 bygger videre på hendes håndskrevne og i sagens natur ufuldstændige notater. Der er ændret detaljer og digtet til for at øge den illustrative værdi.

Han udfylder alle tre konsulentroller. Han er rammekonsulent i den forstand, at han har indgået en rammekontrakt med rekvirenten og designet organisationsudviklingen, som han også har det konsultative ansvar for. Han er gruppekonsulent i den forstand, at han er til stede på alle møder i de to læringsgrupper og sørger for deltagernes og processernes ve og vel. Hidtil har han også fungeret som samtalekonsulent, men denne rolle skal efter planen gradvist overtages af deltagerne selv. En lille krølle på historien er, at han nok har forsømt at sørge for at lave særskilte rammekontrakter med hhv. leder- og lærerteamet.

Vagns organisationsprojekt er et ”ægte” projekt, et afgrænset forehavende med sit eget liv, der i princippet er uafhængigt af den omstændighed, at han deltager i sit eget AL-program med henblik på udvikling af AL-metoden - men jo ikke mere uafhængigt, end at hans ageren forhåbentlig beriges gennem det, han lærer om sig selv, projektet og organisationen gennem sine afklaringer i egen læringsgruppe.

Vagns læringsgruppe

Ved opstarten af hans egen læringsgruppe var Vagns organisationsudviklings-projekt lige ved at løbe af stablen. Der var altså en synkronitet mellem de to processer, hvilket er hensigtsmæssigt, men langt fra altid muligt. Projektet var allerede beskrevet, så notatet herom kunne gøre det ud for hans projektbeskrivelse til gruppen. Det nye var, at han formulerede nogle tanker om, hvad han godt vil lære af sit projekt. Disse intentioner, svarende til hans personlige læringsfokus, blev nedfældet på et særligt skema, der ligesom de øvrige deltageres skema blev sat i et ringbind. Et af punkterne lød på, at Vagn ville forsøge at være mere fremme i skoene, end han plejede – det mente han ville være godt både for projektet og for ham selv i et længere tidsperspektiv. Et andet punkt handlede om, at han gerne vil blive klogere på AL-metodens fordele og ulemper.

Vi er nu kommet til læringsgruppens fjerde møde. Fire ud af de fem medlemmer er mødt op. Ingen af dem påtager sig rollen som gruppekonsulent fra starten, men medlemmerne er meget proces-rutinerede og kan godt klare sig uden den del af rammesætningen.

De har to timer til rådighed og indleder med at afklare, hvem der ”har noget” – ud fra det princip, at tiden ikke nødvendigvis skulle fordeles ligeligt på alle. Der er bud fra tre af de fire, hvilket gør det oplagt, at Jette, det fjerde medlem, fungerer som samtalekonsulent for de tre andre. I modsætning til de to resterende gruppemedlemmer har hun stor erfaring som supervisor og konsulent. Vagns projekt bliver valgt som udgangspunkt for den første af de tre primære samtaler.

Nu har Vagn per definition rollen som aktør, og de to sidste medlemmer er per definition reflektører, som i overensstemmelse med den overordnede rammesætning danner et reflekterende team (RT). Man rokerer lidt om på borde og stole, så reflektørerne kommer til at sidde på afstand, vendt mod de to andre, som sætter sig på stole vis-a-vis hinanden med en passende afstand. Man beslutter at følge princippet om, at samtalekonsulenten primært har den støttende funktion, mens RT primært skal udfordre aktøren. Der afsættes 25 minutter til selve samtalen og ca. 10 minutter til den efterfølgende fælles-refleksion.

Samtalens fem faser

I det følgende opdeles samtalen i seks faser efterfulgt af den afsluttende fælles-refleksion. Dette var ikke noget deltagerne selv besluttede, ekspliciteringen er sket post hoc. Faserne er på den anden side relativt typiske for den slags samtaler, som hidtil er foregået inden for VIA-modellens rammer.

Det er blevet rutine i denne læringsgruppe, at aktøren selv lægger ud med kort at fortælle, hvor han er med sit projekt, og hvad der er sket siden sidst. Denne første fase bliver ikke refereret.

Anden fase: Kontrakten kommer i hus. Som samtalekonsulent er Jette fortrolig med brug af samtalekontrakten, så forholdsvis hurtigt går hun i lag med kontraktfasen:

Samtalekonsulent: Hvad er dit bevægelsesønske i dag, Vagn? Hvad vil du gerne arbejde med i den næste halve time?

Aktør: Jeg har brug for at blive afklaret på, hvor skarp jeg skal være på AL-modellen i forhold til dette projekt.

Samtalekonsulent: Godt! Så du vil gerne vide, hvor ”fundamentalistisk” du skal være!? Hvad kan jeg skrive på tavlen mht. dit bevægelsesønske? (hun går til tavlen)

De finder i fællesskab frem til følgende formulering: *Hvor tro skal jeg være over for AL-principperne?* Dette er bevægelsesønsket. Det virkede klargørende, at ønsket stod på tavlen så alle, også reflektørerne, kunne se det. Strengt taget kræver en kontrakt, at samtalekonsulenten eksplicit siger: Ja, det vil jeg godt hjælpe dig med – evt. efter at være kommet med sine egne forslag til en hensigtsmæssig formulering. Først da er der et *aftalt* bevægelsesønske, dvs. en *kontrakt*. Men denne del kan sagtens ligge underforstået, som i samtalen mellem Jette og Vagn.

Tredje fase: Undersøgelsen går i gang. Samtalekonsulent spørger: ”Kan du uddybe –?” Aktøren taler om sin udspændthed mellem på den ene side at vise ALs værdi og på den anden side hensynet til klientsystemets behov. Herefter er der nogle udvekslinger mellem de to, hvor samtalekonsulenten undervejs stiller spørgsmål som: ”Hvor er dilemmaet?” og ”Hvor kan du få svar?”

Aktør: Så nu tænker jeg helt konkret: hvordan kan jeg bedst file på AL-principperne, når nu vilkårene er, som jeg har fortalt!

Samtalekonsulent: Så troskaben er på prøve?

Aktør: Nikker

Samtalekonsulent: Er der andre steder, hvor du mangler afklaring?

Aktøren: Ja (han uddyber).

Samtalekonsulent: Tror du ikke, det er et godt tidspunkt at bringe det reflekterende team ind?

Aktør: Jo.

Undersøgelsen og i særdeleshed samtalekonsulentens udspørgen svarer til Q'et i formlen. Den sidste udveksling svarer til, at de to indgår en proceskontrakt om at bringe reflektørerne på banen.

Fjerde fase: Plads til det reflekterende team. I de første faser har reflektørerne forholdt sig i ro, de har lyttet og observeret, måske skrevet lidt ned og haft hver deres indre refleksion kørende, altså R. Den vigtigste spilleregul for et reflekterende team er, at medlemmerne, når de får plads, skal tale sammen indbyrdes uden øjenkontakt med hverken aktør eller samtalekonsulent. I denne gruppe er spillereglen vel indarbejdet. De to reflektører problematiserer og udfordrer det, aktøren har sagt, på en anerkendende måde. De spørger f.eks.:

Hvad er det mon for en følelse der ligger i den der udspændthed?
Er det Vagns ambition, der spænder ben for ham?
Hvad er i det hele taget kvalitetskriterierne for en egnet AL-model?

De kunne også have spurgt til, om AL-modellen overhovedet egner sig til de aftalte formål med udviklingsprojektet. Det ville have udfordret Vagn endnu en tand. RTs indspil består af udfordrende spørgsmål, men spørgsmålene er flettet ind i uddybende refleksioner (som ikke er gengivet her). Processen svarer altså på en og samme gang til formlens Q og formlens R.

Undervejs har Vagn tid til gennem sin egen indre dialog at reflektere over det, de siger, uden straks at skulle stå til ansvar. Også det svarer til R.

Femte fase: Samtalekonsulent og aktør fortsætter. Efter 4-5 minutter mærker reflektørerne, at samtalekonsulenten (nonverbalt) mener, at de skal runde af. Det gør de, hvorefter den primære samtale genoptages.

Samtalekonsulent: Kommentarer, Vagn?!
Aktør: De rammer meget præcist –
Samtalekonsulent: OK! Så nu er vi helt nede ved fundamentet?!
Aktør: Ja! (han uddyber).
Samtalekonsulent: Kunne det tænkes, at vi skulle kigge lidt på en gradueringstækning? For anvendelsen af en AL-model er jo ikke et enten-eller, men et spørgsmål om grader!

Indgangssætningen "Kommentarer, Vagn?!" er eksemplarisk ved at kaste bolden over til aktøren på en helt åben måde. Udråbstegnet i det sidste udspil indikerer, at samtalekonsulenten her ikke stiller et ægte nysgerrigt spørgsmål på dette sted i samtalen. Det viser sig da også at være en blindgyde.

Som reaktion på dette udspil tænker aktøren meget meget længe, og samtalekonsulenten udholder heldigvis pausen, hun griber ikke ind. I de efterfølgende refleksioner bliver det klart, at aktøren ikke havde brug for at gå ud af "gradueringssporet". Her havde samtalekonsulenten "noget for" med ham, noget som aktøren åbenlyst ikke responderede på. Men han skulle bruge tid i sin indre dialog på at komme fri af samtalekonsulentens "projekt". I slut-refleksionerne blev deltagerne enige om, at

samtalekonsulenten kunne være gået mere direkte og ægte spørgende til værks og f.eks. have spurgt: ”Hvad bed du især mærke i? eller ”Hvad udfordrede dig mest?”

Da den lange tænkepause er slut, fortsætter samtalen:

Aktør: Jeg tror, jeg bliver udfordret, når RT siger, at mine ambitioner spænder ben for mig.

Aktør: Husk at du ikke er forpligtet til at følge op på noget af det, de siger, og heller ikke behøver at være enig.

Aktør: Det ved jeg godt, men den sidder faktisk og gnaver lidt (han uddyber).

Samtalekonsulent: Så det er derfor, du tumler med alt dette?

Aktør: Ja, men sådan tænker jeg også, at det må være.

På dette sted mærker samtalekonsulenten, at aktøren selv lukker ned. Der er noget, han på én gang er blevet klarere på og har forsonet sig med, og han har ikke brug for at rode mere rundt i det lige nu. Det respekterer hun og skifter umærkeligt spor ved at spørge: ”Hvad er det gode ved den måde, dit projekt kører på?”. Aktørens modus skifter fra panderynkende eftertænksomhed til ivrig argumenteren. Samtalekonsulenten spørger igen, aktøren bekræfter og uddyber, og sådan fortsætter det en stund, indtil samtalekonsulenten igen sørger for et skift ved at spørge: ”OK! Så hvilke af AL-principperne vil du kunne opfylde med denne plan, og hvilke ikke?”

Sjette fase: Samtalen rundes af. Aktøren uddyber. En vekslen mellem spørgsmål og svar fortsætter et par omgange. Og nu er det tid til at afslutte selve undersøgelsen.

Samtalekonsulent: Vi skal til at slutte, Vagn. Så hvis du kigger på dit ønske på tavlen, er der så sket en bevægelse?

Aktør: Ja. Nu synes jeg at jeg har fået lagt min uro uden for mig selv. Ved at få talt om det, sat ord på.

Samtalekonsulent: Kan du sige noget om din læring?

Aktør: Jeg har fået bekræftet nogle ting omkring AL-metoden ved at have prøvet det på egen krop.

I denne afslutning af samtalen refereres der tilbage til kontrakten, hvilket er helt efter bogen. Havde der været mere tid, kunne samtalekonsulenten have spurgt uddybende ud fra bevægelsesønsket, f.eks. ”Du var i tvivl om din troskab over for AL-principperne – kan du ikke sige noget om, hvad der har bevæget sig her!” eller ”Hvad vil du evt. gøre anderledes som et resultat af denne samtale?” Sådanne spørgsmål kan være med til at sikre, at der kommer et handlingsresultat ud af samtalen.

Og faktisk har der slet ikke været plads til, at aktøren formulerer en handleplan for sine næste skridt. I denne læringsgruppe er der ikke tradition for at være så kontante, hvad angår AL-formlens A, hvilket er lidt en skam.

Samtalekonsulenten kunne også have spurgt uddybende til læringsresultatet (L) og specielt til aktørens personlige læring, f.eks. ”Har du lært noget om dig selv?” eller ”Har du lært noget om din

måde at tænke planlægning og kontrakt på?” Hun kunne være gået endnu længere, med reference til skemaet med Vagns personlige læringsfokus, hvor han i sin tid erklærede, at han ville eksperimentere med at være længere fremme i skoene. Måske er dette stadig relevant, måske ikke, men det når ikke at blive belyst.

Der blev som sagt afsat 25 minutter til samtalen. Måske var det ønsket om at overholde tidsrammen, der fik samtalekonsulenten til at være lidt ”knap” i sin afslutning. Og der vil under ingen omstændigheder være mulighed for at nå alt det, som de foregående afsnit anbefaler. Men der er dog væsentlige grunde til at afsætte god tid på samtals sidste fase og ikke bruge alt krudtet på undersøgelsen, eller på i første fase at lytte til en længere-end-nødvendig beretning fra aktørens side om, hvordan projektet har udviklet sig siden sidst.

Italesættelser bidrager til læring. Men selv om denne sam-tale ikke var så omhyggelig omkring læringsresultatet, kan Vagn godt tænkes at forlade situationen med allehånde halv-bearbejdede læringstilvækster (ΔL) som – især hvis han tager sig tid til at reflektere videre – kan få betydning for hans videre færd.

De fælles refleksioner

Da samtalen er afsluttet nogenlunde inden for den aftalte tidsramme, gives der plads til fælles refleksioner (endnu mere R). Rollerne opløses, idet Jette dog træder ind som en slags rammekonsulent ved at indlede: ”Nu er vi kommet til den fælles refleksion, hvor alle kan give deres besyv med: hvad har vi lært om AL-metoden af at deltage og være vidne til denne samtale? Og er der andet som skal siges?” Denne del refereres ikke.

Gruppen kunne også vente med at tage disse fællesrefleksioner, til efter at alle primære samtaler er gennemført. Det er hipper som happer.

Set fra Vagns perspektiv går han fra sit fjerde møde i læringsgruppen med en masse mentale spor, som måske og måske ikke (a) omsættes i hans projekthandlinger og (b) mere generelt i hans professionelle praksis, foruden at det (c) får en mere varig karakter som læringstilvækst= ΔL . Nogle af disse spor stammer fra den primære samtale, hvor han var aktør. Andre stammer fra hans overværelse af de øvrige samtaler og hans rolle som reflektør. Atter andre stammer fra de fælles refleksioner.