

# DET GODE LÆRINGSMILJØ: EN FORSTÅELSE OG MODEL

Kurser, træning og efteruddannelse er vigtige elementer, hvis man som medarbejder eller virksomhed ønsker at sikre, at man hele tiden **kan**, hvad man **skal kunne**. Men der er andre veje til læring og kompetenceudvikling, og en af de mest oplagte er at arbejde med virksomhedens **læringsmiljø**.

**Læringsmiljøet** er det, som omgiver os, når vi lærer i praksis. Nogle betingelser, kolleger, arbejdsopgaver, samarbejdsrelationer, teknologier, chefer osv., som i større eller mindre grad stimulerer vores læring gennem passende udfordringer, forstyrrelser og anerkendelse. Eller som omvendt virker begrænsende. Der er altså tale om betingelser for læring, der finder sted, mens vi passer vores arbejde, løser vores opgaver, tjener penge til virksomheden eller gør borgerne glade etc..

Læringsmiljø eller kompetencemiljø er begreber, som i voksen- og arbejdspladssammenhæng almindeligvis bruges til at sætte spot på såkaldt praksisnære alternativer til skole- og kursuslæring. Det vil sige andre strategier for at udvikle kompetencer, hvor man (for) bliver i konteksten og derfor ideelt slipper for transfer-problemerne med at overføre det lærte fra en skole- eller undervisningssituation til den daglige arbejdssammenhæng.

At overføre det lærte er nemlig ikke altid så let at håndtere: Kurset har måske ikke lige taget højde for, at medarbejderens chef vil noget andet, at kollegerne har en ret indarbejdet måde at gøre tingene på, som de ikke uden videre har lyst til at ændre på, eller at teknologien eller bare situationen i praksis derhjemme afviger en del fra kurssets lærebøger.

## Et argument for at kigge på læringsmiljøet findes i kompetencebegrebet

En del af argumentet for læringsmiljøtankegangen skal findes i opfattelsen af, hvad kompetence i grunden består af.

En nyere opfattelse lægger vægt på, at kompetence dels består af viden, kunnen og mening- eller identitetskomponenter, dels skal ses i relation til den kontekst, hvor kompetencen anvendes.

Hvis kompetence kun bestod af det, som vi traditionelt opfatter som boglig eller faktuel viden, ville læring i høj grad komme til at handle om at gå mere i skole eller på kursus. Uddannelse og kurser er såmænd vigtigt nok, en stor del af den voksne befolkning har f.eks. besvær med at læse og skrive. Og for dem er læsekurser måske det første og tvingende nødvendige skridt fremad.

Men selv for de læsesvage er kompetence ikke udelukkende et spørgsmål om (boglig) viden. Man skal også kunne noget med det, man ved. Og det skal give mening at anvende ens kunnen og viden i praksis.

## Kompetenceforståelse

Kompetence er således ikke kun faktuel viden (know what), men – blandt andre ting – også et fagligt know how, dvs. evnen til at anvende eller gøre noget med det, man ved – i en given kontekst. Her kommer organisationen, situationen, kolleger og chefer ind, og den kompetente adfærd er hele tiden til "forhandling" i den praksis, man har med hinanden: Hvad vil det sige at være effektiv, ansvarlig, kreativ, hvornår er arbejdet "godt nok", og hvornår er man selv "en god nok kollega"?

Men anvendelsen af det, man ved og kan, skal også gerne give **mening** for den enkelte – i den specifikke kontekst (know why). Ellers

gør man det jo ikke. Hvad den mening er, og hvordan den er skruet sammen og udtrykker sig, er en højst individuel affære: Hvem er jeg i verden, hvem vil jeg gerne være, og hvordan vil jeg gerne være i mit arbejdsliv – sammen med de mennesker, som omgiver mig? Det handler med andre ord om identitet. Og om fortolkning og forhandling af det, som sker – dvs. skabelse af mening.

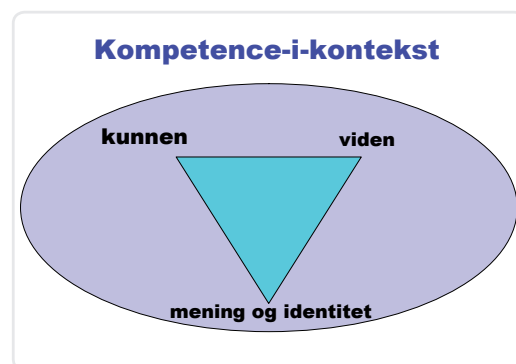
Kompetencen bliver dermed sammensat af know what, know how og know why, og den kompetente adfærd er til forhandling i praksis. Det betyder, at kompetence ikke er en statisk, overskuelig og endelig afsluttet pakke, som man kan tilegne sig ved at bladere i en instruktionsmanual, ved at følge nogle forskrifter, ved at komme på kursus eller ved at tage fagets uddannelse. Kompetencen er en dynamisk størrelse, der løbende ændrer sig, og som man tilegner sig og skubber til gennem en rodet forhandling af, "hvordan man gør" sammen med de andre i praksis og gennem tilskrivning af mening til det, der sker.

## Hvad er et "læringsmiljø"?

- Når vi går på arbejde, møder vi en række **arbejdsopgaver**, der skal løses.
- Vi møder rutiner, forskrifter og samarbejdsforhold, **kolleger** vi arbejder sammen med og chefer som vi er i dialog og samspil med.
- Der er formelle og uformelle **anerkendelses-** og belønningsmekanismer.
- Arbejdspladsen har en stemning, **kultur** og historie med markante og vigtige fælles begivenheder og med eget sprog og særlige begreber.
- Vi færdes i nogle **fysiske rum** på mere eller mindre spredte lokaliteter (måske hjemme?).
- Og vi betjener os af forskellige former for systemer og **teknologi**.
- Lejlighedsvis møder vi kunder, **brugere**, borgere, leverandører, konkurrenter og andre eksterne interessenter.
- Når vi går på arbejde medbringer vi **vores egen historie**, sejre, nederlag, forhåbninger, drømme, værdier og opfattelser af mening og fylde.
- **Det samme gør alle de andre.**
- Tilsammen skaber alle disse forhold arbejdspladsens læringsmiljø



Hvis man mener, at det faglige know how og know why er relevante dele af kompetencen og vigtige for ens kvalitet, ansvarlighed, effektivitet, kreativitet osv. – med andre ord vigtige elementer for det man gør med det, man kan og ved! – må man interessere sig for praksis i konteksten. Og man må bestræbe sig på at skabe en kontekst eller et miljø, der i videst mulige omfang lægger op til læring f.eks. gennem refleksion, dialog, anerkendelse, passende forstyrrelser, udfordringer, stimulerende arbejdsformer og afvekslende samarbejdsrelationer etc.. For det er gennem deltagelse i praksis i lærings- eller kompetencemiljøet, at man tilegner sig og udvikler den faglige know how og forhandler sit know why.



*Kompetence består af viden (know what), kunnen (know how) og mening/identitet (know why), som bringes i anvendelse i en kontekst, hvor der hele tiden foregår en forhandling af "den kompetente adfærd" i og gennem praksis.*

## Hvad kan læringsmiljøbegrebet egentlig?

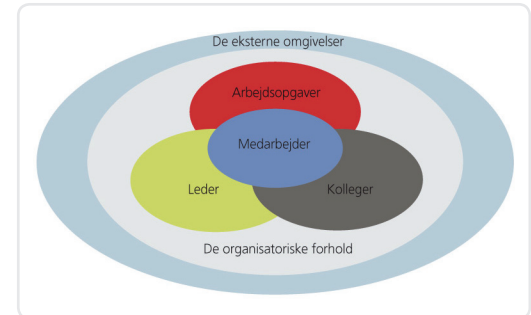
Lærings- eller kompetencemiljøtankegangen kan teoretisk begrundes (social læringsteori, læring i praksisfællesskaber<sup>1</sup>), men er i øvrigt udviklet i en praktisk sammenhæng og ret pragmatisk. Mange har konstateret, at der er forskel på at lære på kursus og overføre til dagligdagen, og talrige undersøgelser peger på, at folk i høj grad peger på det daglige arbejde sammen med gode kolleger som den væsentligste kilde til læring.

Lærer man så altid, når man gør noget i praksis? Ofte, men ikke altid, og heller ikke nødvendigvis nok eller hurtigt nok. Her kommer læringsmiljøet ind – som et forsøg på at forstå en ret kompleks affære med henblik på at udvikle mere effektive lærings- eller kompetenceudviklingsstrategier ved at skabe en "kontekst", som lægger op til mere og bedre i stedet for mindre læring.

## Hvad er et lærings- eller kompetencemiljø?

Når vi går på arbejde, møder vi en række arbejdsopgaver, der skal løses.

Vi møder rutiner, forskrifter og samarbejdsforhold, kolleger vi arbejder sammen med og chefer, som vi er i dialog og samspil med. Der er formelle og uformelle anerkendelses- og belønningsmekanismer. Arbejdspladsen har en stemning, kultur og historie med markante og vigtige fælles begivenheder og med eget sprog og særlige begreber. Vi færdes i nogle fysiske rum på mere eller mindre spredte lokaliteter (måske hjemme?). Og vi betjener os af forskellige former for systemer og teknologi.



*Læringsmiljø-model, som fokuserer på medarbejderens selv, arbejdsopgaverne, samspil med kolleger og chefer, de organisatoriske forhold og relationen til og interaktionen med de eksterne omgivelser*

Lejlighedsvis møder vi kunder, brugere, borgere, leverandører, konkurrenter og andre eksterne interessenter.

Når vi går på arbejde, medbringer vi vores egen historie, sejre, nederlag, forhåbninger, drømme, værdier og opfattelser af mening og fylde.

Det samme gør alle de andre. Tilsammen skaber alle disse forhold arbejdspladsens læringsmiljø.

## Problemet med læringsmiljøtilgangen

Der er to meget store problemer med anvendelsen af læringsmiljøtilgangen i praksis:

**Dels** er læringsmiljøet svært at styre. Det er meget, meget nemmere at fordele kursusbudgetter på målgrupper.

**Dels** er alt tilsyneladende er i spil, når vi taler om forhold og faktorer, der er med til at skabe et læringsmiljø. Og alle faktorer hænger sammen og påvirker hinanden på de mest uoverskuelige måder! Hvor skal man så gribe fat, og hvad skal man gøre, når man har fået fat i noget?

Derfor er det en god ide – og denne værktøjskasses ambition – at vælge nogle helt konkrete og håndterbare forhold ud, som man kan bruge i udviklingen af læringsmiljøet på arbejdspladsen.

Værktøjskassens (pt.) 10 "håndgreb" er ikke fyldestgørende, hverken i bredden eller dybden. Men kan give inspiration til, hvordan man kan gå konkret til værks.

## I værktøjskassen finder du følgende 10 værktøjskort:

1. Byt job, rotér, gå på besøg
2. Brug sidemandsoplæring
3. Lær af de nyansatte
4. Brug mentorordninger
5. Giv kollegial feedback
6. Bedre møder med mere læring
7. Skab ide-miljøer
8. Læring i det fysiske rum
9. Lær og skab med brugerne
10. Effekt af kurser - fra viden til handling

1 F.eks. Lave og Wenger (1991) "Situated Learning" og Wenger (1998) "Communities of Practice"