

# Lärande (i) organisationer

Fredrik Björk



# Lärande i social interaktion



# Lärande sker även i sociala interaktioner som inte designats för lärande



# Lärande och organisationsteori

- “Lärande” har blivit ett av den moderna organisationsteorins mest centrala teman.
- Handlar inte bara om inläring utan också om avläring!!!



## Varför viktigt med "lärande org."?



- Motivera medlemmarna/ deltagarna – och bidra till deras personliga utveckling
- Förbättra organisations förmågor
- Möta nya utmaningar

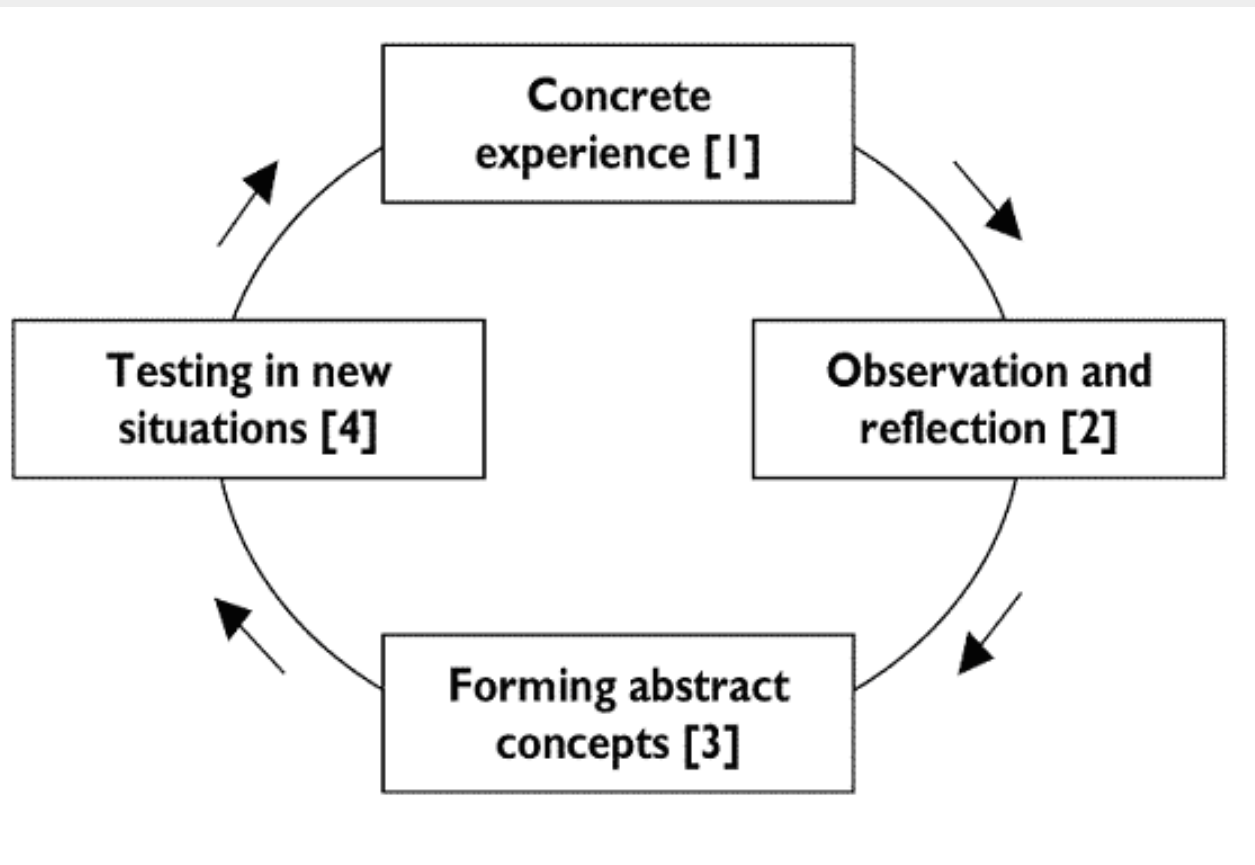


# Lärande kopplat till praktisk dimension/ handling

- *“Tell me and I will forget.*
- *Show me and I may remember.*
- *Involve me and I’ll understand.”*



# KOLBs lärcirkel – hur erfarenhet och reflektion skapar lärande



## På organisationsnivå

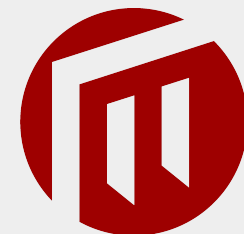
- Samband mellan *kunskap och kollektivt beteende (social interaktion)*
- Intern kommunikation (inom en organisation) avgörande
- Den kritiska punkten är övergången från individuellt till kollektivt (organisatoriskt) lärande



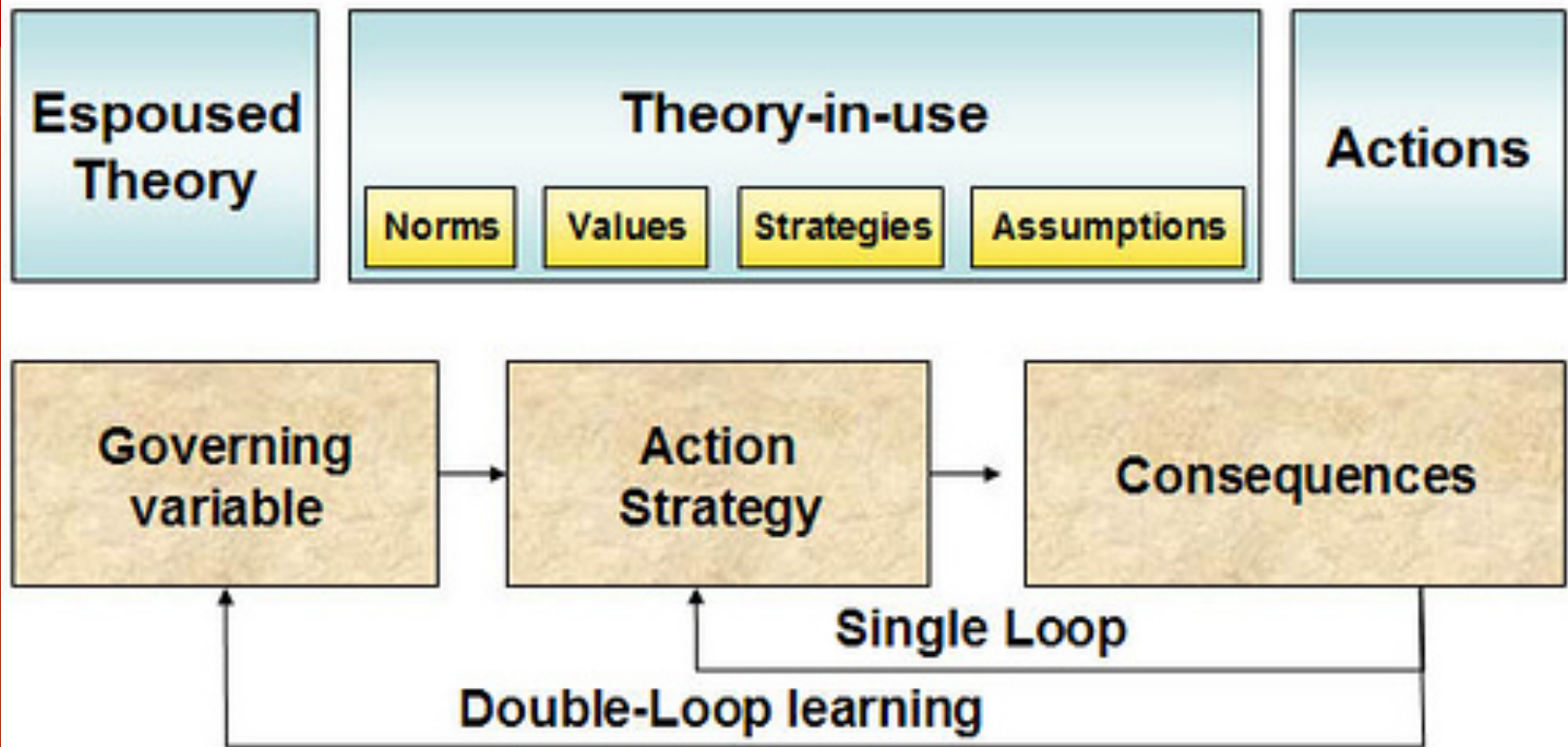


# Teorier om lärande i org. (Argyris & Schön)

- Kunskap om "hur" – typ I-lärande
  - Kunskap om "varför" – typ II-lärande
- 
- Enkelkretslärande (single-loop) – "Skapa kontroll över din omvärld!"
  - Dubbelkretslärande (double-loop) – "Ständig reflektion"
- 



# (Argyris & Schön)



# Hur skapa "den lärande org."?

- *Systemtänkande – förstå helhet och sammanhang*
- *Personligt bemästrande – förmåga och vilja*
- *Mentala modeller – präglar vårt tänkande*
- *Skapande av gemensamma visioner – inspirera till prestation*
- *Grupplärande – ha en öppen dialog*



# Organisationens inverkan

## *Struktur*

- Påverkar individens uppmärksamhet
- Paradox: kan "bestraffa" & förhindra lärande, men är samtidigt organisationens "minne"
- Regler, rutiner och procedurer kan hämma lärandet

## *Kultur*

- Paradox: motstånd mot lärande, om inte kultur som främjar öppenhet och experimenterande

## *Makt*

- Förhindra lärande eftersom man inte vill förändra den existerande ordningen



## Utmaningar för ”den lärande org.”

- Vi lär oss bäst genom erfarenhet, men i en organisation upplever vi sällan de direkta följderna av våra beslut och handlingar
- Organisationens lärande motverkar djupinlärning hos individen

