

Kan organisationer lære? De kan ikke lade være!

Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006



Hvad er organisatorisk læring (OL)?

- Organisatorisk læring er både et forskningsfelt og en betegnelse for aktiviteter, som praktikere (fx uddannelseskonsulenter) udøver
- Som forskningsfelt er det et integreret og samtidigt blik for både individers udvikling og udvikling af virksomheden som helhed
- Som et praksisfelt er det aktiviteter, der kombinerer individuel kompetenceudvikling med organisationsudvikling

Hvad betyder det for forskningen i OL?

- At vi arbejder med at udvikle forståelser af
 - Læringsbegrebet
 - Organisationsbegrebet
 - Forholdet mellem individ og organisation
- Min påstand er, at vi ved at arbejde med disse begreber også kan være med til at udvikle nye forståelser af den institutionaliserede uddannelsesforskning

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet

AKF

AKF
AKF
AKF

LEARNING LAB
DENMARK 01022



Den historiske arv

- Midten af 1950'erne: fra model til adfærd
- Fra beslutninger truffet på fuldt informeret grundlag til beslutninger truffet på "satisfieret" grundlag
- Mennesker (læs: ledere) har "begrænset rationalitet" – begrænset kognitiv kapacitet
- Beslutningsprocesser som læreprocesser

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet

AKF

AKF
AKF
AKF

LEARNING LAB
DENMARK 01022



Kommunikationsprocesser som læreprocesser

- 1970'ernes organisationsudvikling med fokus på kommunikationsformer
- Vi handler på grundlag af vores kognitive eller mentale modeller – og de fortæller os, at vi skal gå i forsvarsposition, når vi mister kontrollen
- Organisationsudvikling og læring forhindres, fordi vi alle handler og kommunikerer defensivt i pinlige eller truende situationer plus forsøger at dække over, at det er det, vi gør
- Vi kan lære at kommunikere non-defensivt – og det er her nøglen til organisatorisk læring skal findes

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet

AKF

AKF
AKF
AKF

LEARNING LAB
DENMARK 01022



Den lærende organisation som mønstermodel

- Den lærende organisation som en mønstermodel for organisationsudvikling i 1990'erne – og begrebet vinder for alvor indpas i virksomheder
- Mange virksomheder har eksperimenteret med at udvikle en lærende organisation ...
- ... og mange har fortsat skrevet den lærende organisation ind i fx deres "mission statement"

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet

AKF

AKF
ANFØRSEL
KOMMUNIKATION
PERSONALEUDVIKLING

LEARNING LAB
DENMARK 01022



"Praksisvendingen"

- Flytter blikket fra det indre af hovedet til konteksten for læring
- "Situert læring" – læring er altid forankret i en kontekst
- Vi lærer gennem deltagelse i forskellige praksisfællesskaber ("praksisbaseret" læring)
- Det dobbelttydige praksisbegreb:
 - At praktisere
 - Et felts, et fags/en professions adfærdskodeks (kultur)
- Det afgørende for (organisatorisk) læring er adgangen til at deltage i disse praksisfællesskaber

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet

AKF

AKF
ANFØRSEL
KOMMUNIKATION
PERSONALEUDVIKLING

LEARNING LAB
DENMARK 01022



Forsvandt tænkningen, handlekraften og fornyelsen?

- Er der forskel på at deltage og at lære?
- Er der kun praktisere og ingen tænkning?
- Kan man deltage forskelligt – betyder mere eller mindre engagement/forpligtelse noget?
- Hvorfra kan fornyelsen af praksis komme fra, når fokus er på indslusning til en praksis?

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet

AKF

AKF
ANFØRSEL
KOMMUNIKATION
PERSONALEUDVIKLING

LEARNING LAB
DENMARK 01022



Pragmatismen som ”maggietering”

- Pragmatismen er optaget af at ophæve dualismer – mellem videnskab og etik/moral/politik, emotion og kognition, krop og hoved, handling og tænkning
- Vi udvikler vores erfaringer i relationer (interaktioner, transaktioner) mellem mennesker og omgivelser (fysiske, materialiteter)
- Viden er kun en delmængde af erfaringer
- Vi kan blive vidende ved at blive bedre til at tænke kritisk - definere og løse problemer fremadrettet og eksperimentelt ved anvendelse af begreber og teorier som ”tools to think with” (tankens kraft!)

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet  AKF AKF LEARNING LAB
DENMARK 01022 

Kritisk tænkning

- Kritisk tænkning udspringer af fornemmelsen af, at noget er ”forkert”, at noget skal undersøges, ændres – krop og emotion er helt centrale for den kritiske tænkning
- Kritisk tænkning er fremadrettet og eksperimentel
- Kritisk tænkning kan støttes (fx gennem undervisning) ved at opøve evnen til at stille kritiske spørgsmål

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet  AKF AKF LEARNING LAB
DENMARK 01022 

Et pragmatisk begreb om organisatorisk læring

- Fra organisationer til organisering i sociale arenaer og verdener
- Man kan beskrive konkrete engagements-/forpligtelsesmønstre i virksomheder og derigennem blive bedre til at forstå virksomheden som kontekst for læring
- Det er usikre situationer, ”spændinger” mellem forskellige engagementer/forpligtelser, der er anledning til læring
- Spændingen opstår mellem forskellige fag/professioner, generationer – de er konkrete og ikke på forhånd bestemte

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Danmarks
Pædagogiske Universitet  AKF AKF LEARNING LAB
DENMARK 01022 

Hvad er det så, vi gør?

- Vi ”åbner” organisationen/arbejdspladsen og prøver at få greb om de mange rationaler, der findes i en virksomhed
- Vi prøver at forstå den gensidige og kontinuerlige dannelse af individer og organisationer gennem organiseringsprocesser
- Vi prøver at forstå, hvordan rationalerne støder sammen – om de åbner eller lukker sig for kritisk tænkning (og læring)

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006

Er det nyttigt? Betyder det noget for dansk uddannelsesforskning?

- Forskningen i organisatorisk læring kan være en anledning til at rette et fornyet blik på læring i uddannelsesinstitutioner
- Ringe viden om læring på arbejdspladser
 - Forenkede forståelser af organisationen som kontekst for læring
 - Forenkede forståelser af læring
- Nye organisations- og ledelsesformer samt ejendomsformer
- Ny spirende økonomisk verdensorden – øst frem for vest?

DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006



DOCSOL Doctoral School of Organisational Learning
Bente Elkjær
Fessor & Fest
1.12.2006