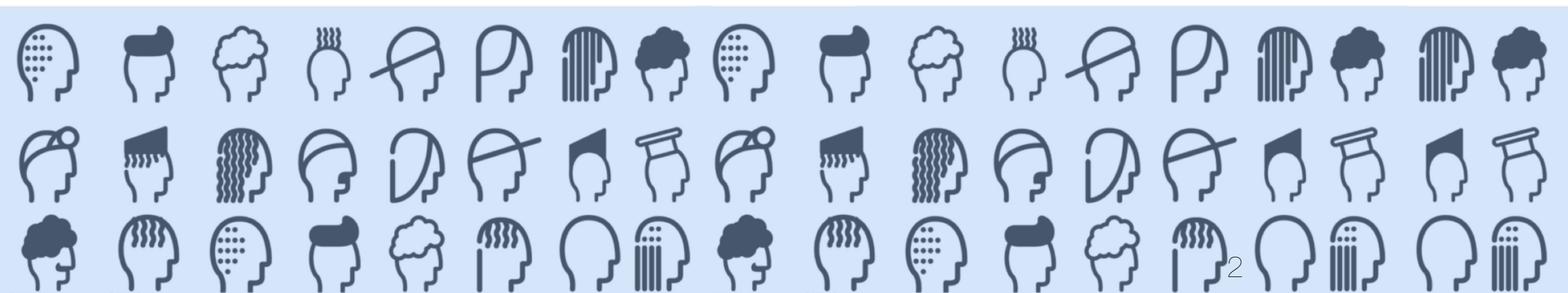




ORGANISATORISKT LÄRANDE – TEORI OCH PRAKTIK

MASTERCLASS: Leda omställning 27 februari 2024

Tema: Det förlängda lärandet



Varför behöver en organisation lära sig?

En lärande organisation behövs för...

- ökad kvalitet i verksamheten
- ökad förmåga att utveckla idéer (vardagsinnovationer)
- minskad risk för stress och arbetsrelaterad ohälsa
- individuell utveckling



Hur kan en organisation lära sig?

Från individuell kunskap till organisatoriskt handlande och verksamhetseffekter



Nivåer av lärande



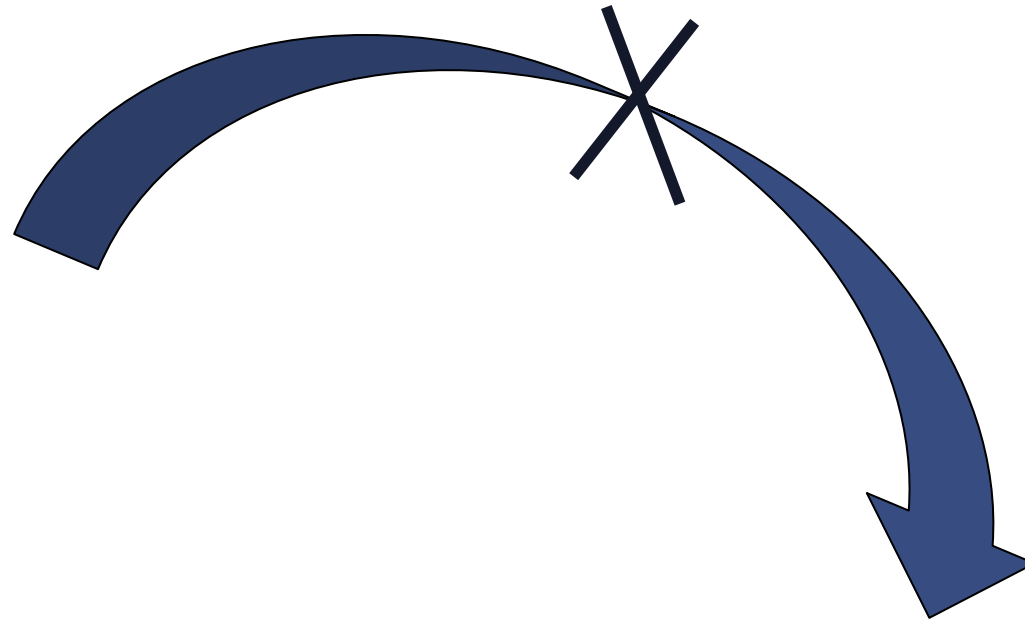
Hur får man kompetens?

- formell utbildning (tex kurser)
- icke-formell utbildning (seminarier, arbetsplatsträffar, mentorskap, handledning etc.)
- informellt lärande (vardagslärande) i och genom arbetet



Är det så enkelt?

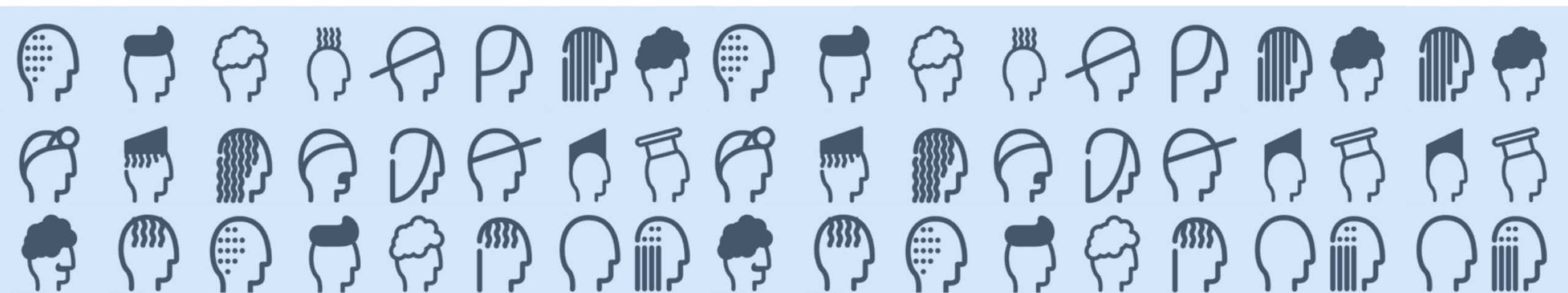
Utbildning
(tex en kurs)



Ökad kompetens
Verksamhetseffekter

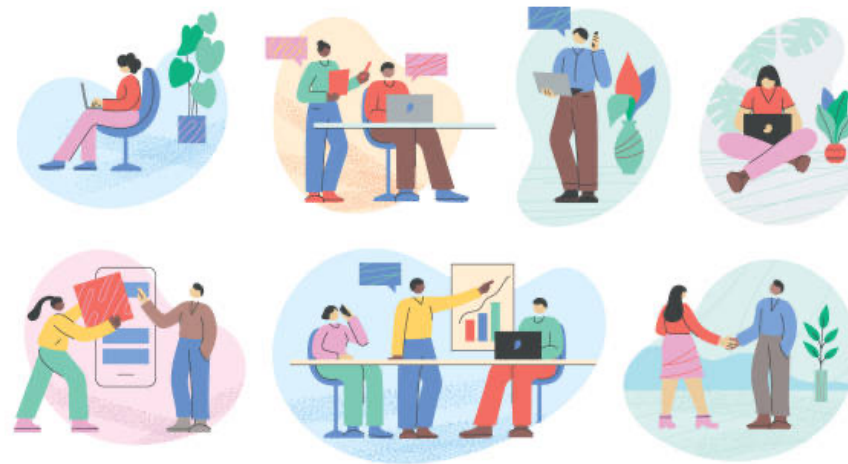


Om kompetens och organisatoriskt lärande



Vad är kompetens?

- En individs (eller en grupp) potentiella handlingsförmåga, dvs förmågan att framgångsrikt utföra vissa arbetsuppgifter



Kompetens är mer än att ha kunskap...

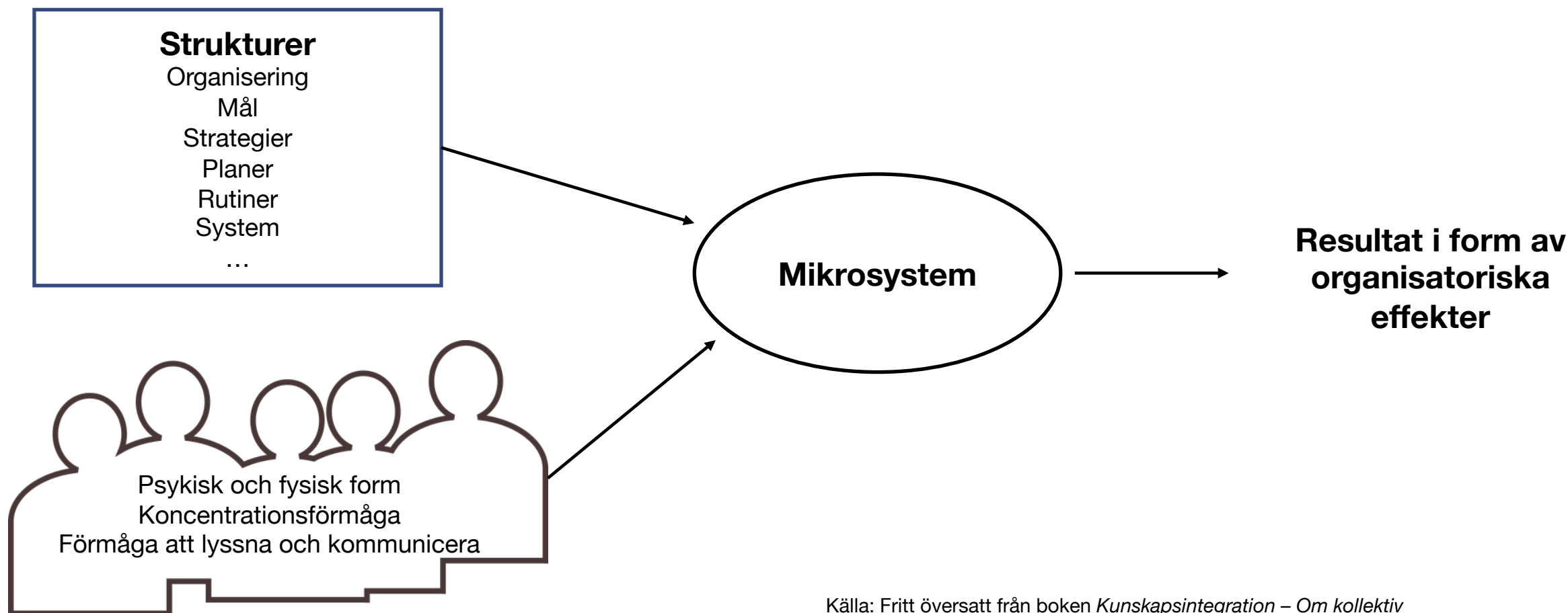
- manuella färdigheter
- kunskaper och intellektuella färdigheter
- attityder, värderingar, engagemang
- personlighetsmässiga förutsättningar
- sociala färdigheter, t ex samarbetsförmåga, ledarskaps- och kommunikationsförmåga

**Vilka förutsättningar är viktiga
för att lärandet i organisationen
ska ge verksamhetseffekter?**

Tvåhända organisationer

Dimensioner	Driftsorganisation	Utvecklingsorganisation
Kännetecken	Bygger på och kräver likhet Statisk, Kortsiktig, Kontrollerande	Stärker personalens professionalitet – tillåter olikhet Dynamiskt, Långsiktigt, Risktagande
Organisering i form av...	Strukturer	Processer
Ledarskap och styrning	Ledarskapet liknar mer ett "chefskap" – med fokus på schema, resursfördelning, strukturer Styrning genom förväntan om att målen ska uppfyllas	Ledarskap – stötta utvecklingsprocesser, dialog, uppföljning, efterfrågar resultat och vilket stöd Styrning genom tillit och förtroende
Ledningens fokus	Resursfördelning, måluppfyllelse, likvärdighet, Upprätta planer (ex. likabehandlingsplan), Att uppnå driftsmål (ex. antal boende, besök, minuter och timma)	Ser till att det finns resurser för utveckling Organiserar för personalens lärande Ställer krav på utveckling Följer upp utveckling Har strategier för hur resultat och effekter av utvecklingsarbete ska tas om hand

Mikrosystem och kollektiv intelligens

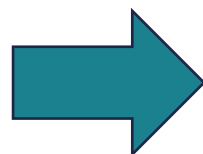


Källa: Fritt översatt från boken *Kunskapsintegration – Om kollektiv intelligens i organisationer*, Runsten, P. och Werr, A., 2016

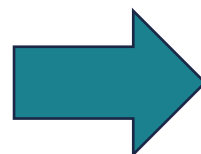
Lärmiljön är viktig

Utbildning

formell, icke-formell,
vardagslärande



Kunskaper

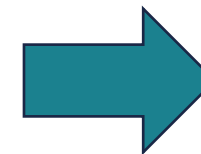


Lärmiljö

Stödsystem för lärande



Kunskapsanvändning
och fortsatt lärande i det
dagliga arbetet



Kompetens

Verksamhets
effekter

Finns det system för lärande i din organisation?



TACK!

Christina Ehneström, VETA Advisor AB

christina@vetaadvisor.se

Referenser



- Ellström, P.-E. (2011). Informal Learning at Work: Conditions, Processes and Logics. In: M. Malloch et al. (Eds.) The SAGE Handbook of Workplace Learning. London: Sage Publications.
- Ellström, P.-E. (2009). Forskning om kompetensutveckling i företag och organisationer. I: H. Kock (red.) Arbetsplatslärande. Att leda och organisera kompetensutveckling. Lund: Studentlitteratur.
- Kock, H. & Ellström, P.-E. (2011). Formal and Integrated Strategies for Competence Development in SMEs. Journal of European Industrial Training, 35, 1, pp.71—88.
- Nilsen, P. & Ellström, P.-E. (2012). Fostering Practice-Based Innovations through Reflection at Work. In: H. Melkas & V. Harmaakorpi (Eds.) PracticeBased Innovation: Insights, Applications and Policy Implications. Berlin: Springer-Verlag.
- Runsten, P. och Werr, A. (2016). Kunskapsintegration – Om kollektiv intelligens i organisationer.
- Tushman, M.L. & O'Reilly, C.A. (2013). Organizational Ambidexterity: Past, Present and Future. Academy of Management Perspectives.
- Wallo, A. (2014). Att organisera och leda kompetensförsörjning och lärande. I H, Kock, (red)., s. Lärande i arbetslivet: möjligheter och utmaningar: en vänbok till Per-Erik Ellström. Linköping University Electronic Press