



Entreprenöriell arbetsplats och internt lärande Framgångsrik kompetensutveckling: Mekanismer för informellt lärande

PERNILLA DERWIK, LUNDS UNIVERSITET – 27 APRIL 2022



Kompetensutveckling

- Grundläggande i dagens kunskapssamhälle
- Bidrar till individuell utveckling och framsteg
- Kompetensutmaningar i handeln
 - en bransch under ständig förändring
 - brist på arbetskraft – svårt att hitta arbetskraft med rätt kompetens
- Begränsningar i dagens kompetensutveckling
 - fokuserad på ”vad” man behöver lära sig
 - punktinsatser i form av introduktioner
 - kompetenspåfyllning vid större förändringar





Behov av hitta nya vägar att snabbt och på ett strukturerat och effektivt sätt fylla på med kompetens

Informellt lärande

- ”Osynligt” och svårt att greppa - saknar en tydlig utbildningssituation
 - kunskapsbrist kring: Hur sker informellt lärande? Hur kan informellt lärande systematiskt omsättas i praktiken?
- Majoriteten av lärande på jobbet är informellt – mer än 80%
 - en stor outnyttjad källa av möjligheter
- Informellt lärande är integrerat i sitt sammanhang – skillnader mellan professioner
 - behov av specifik kunskap för att dra fördel av möjligheterna som finns med informellt lärande på jobbet





Syfte och frågeställning

Förstå hur informellt lärande går till i praktiken för olika professioner inom handeln, samt förklara hur sådant lärande möjliggörs

Hur sker informellt lärande på jobbet för olika professioner inom handeln?

Hur främjas informellt lärande på jobbet?

Lärande som en process på individnivå



Lärandemekanismer

- Nio mekanismer
- Förankrade i tidigare forskning
- Triggas av lärandeaktiviteter
- Genererar läranderesultat



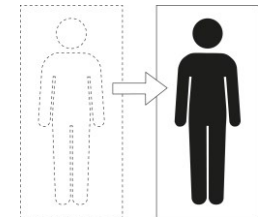
Samarbete



Praktik och repetition



Feedback



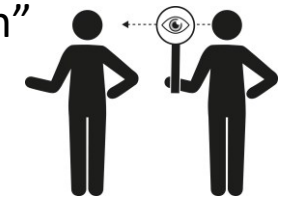
"Utanför professionen"-erfarenheter



Reflektion och abstraktion



Återberättande



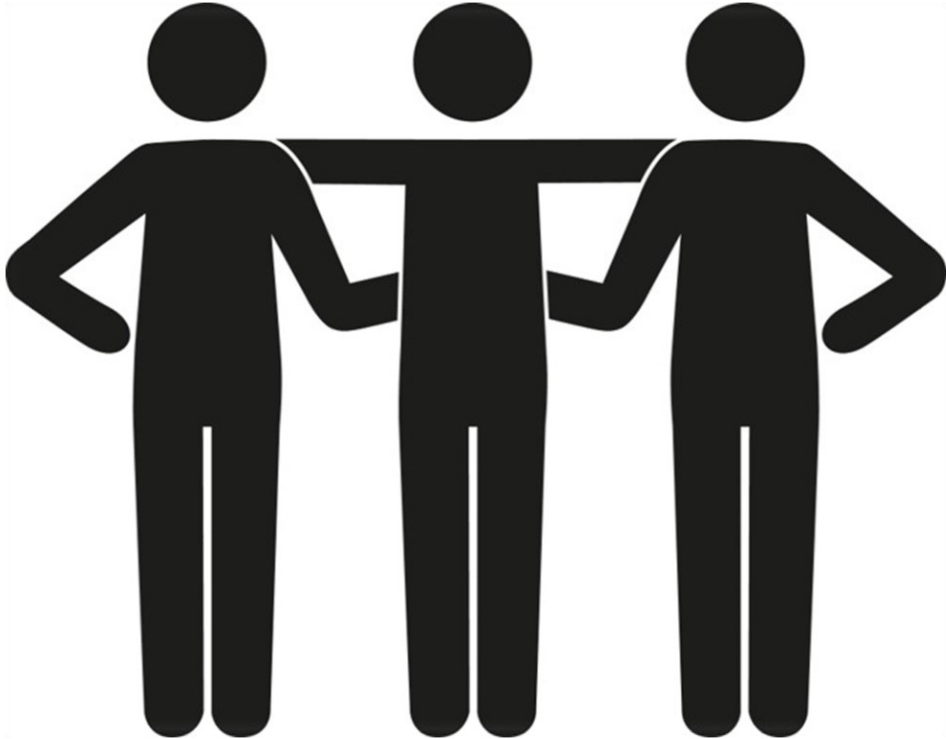
Observation och absorption



Handledning



Utmanande aktiviteter



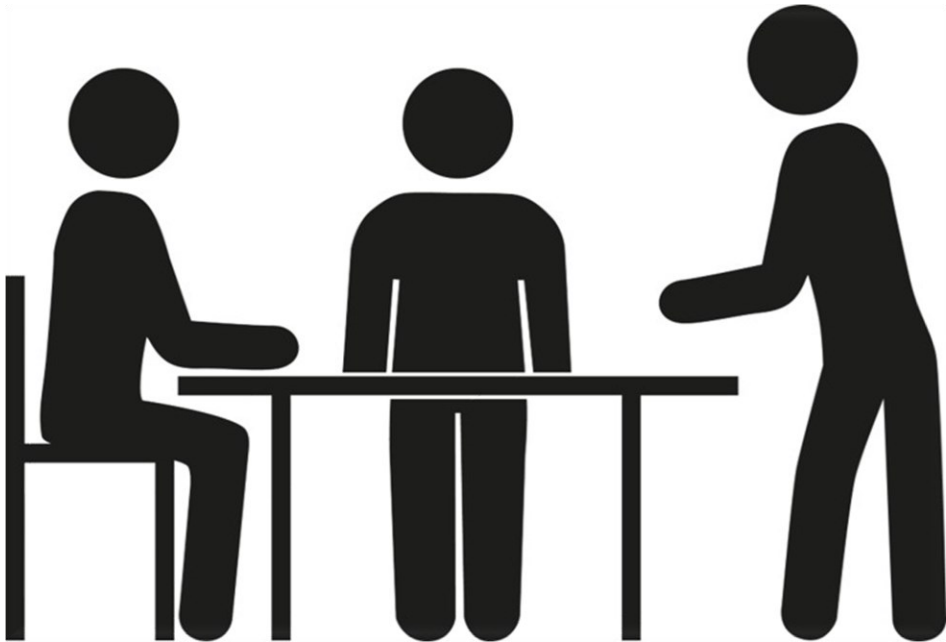
Samarbete

- Lärande via egna och andras blandade erfarenheter och kunskaper
- Ger vidgade perspektiv och förståelse för andras roller och förutsättningar
- Bidrar till nya synsätt på arbetet och dess möjligheter och utmaningar

Feedback

- Bygger på återkoppling kring prestation och beteende i relation till förväntat
- Guidar individen i dess framtida utveckling och förbättring, och stärker dess förmåga till eget framgångsrikt lärande





Handledning

- Utgår från den handledde och dess kunskap och förmågor
- Bidrar till att se andra perspektiv, överväga andra värden och tänka med andra begrepp
- Hjälper att kritiskt ifrågasätta och därigenom utveckla kunskap och förhållningssätt

Återberättande

- Lärande genom rekapitulation
- Skapar ett behov av att fundera igenom befintlig kunskap och vad den egentligen innebär/betyder
- Skapar även behov att inkludera mottagaren och dennes situation, vilket genererar nya idéer och ny kunskap



Praktik och repetition

- "Learning by doing"
- Lärande genom att träna och experimentera på egen hand, därigenom utvecklas nya kunskaper och förmågor



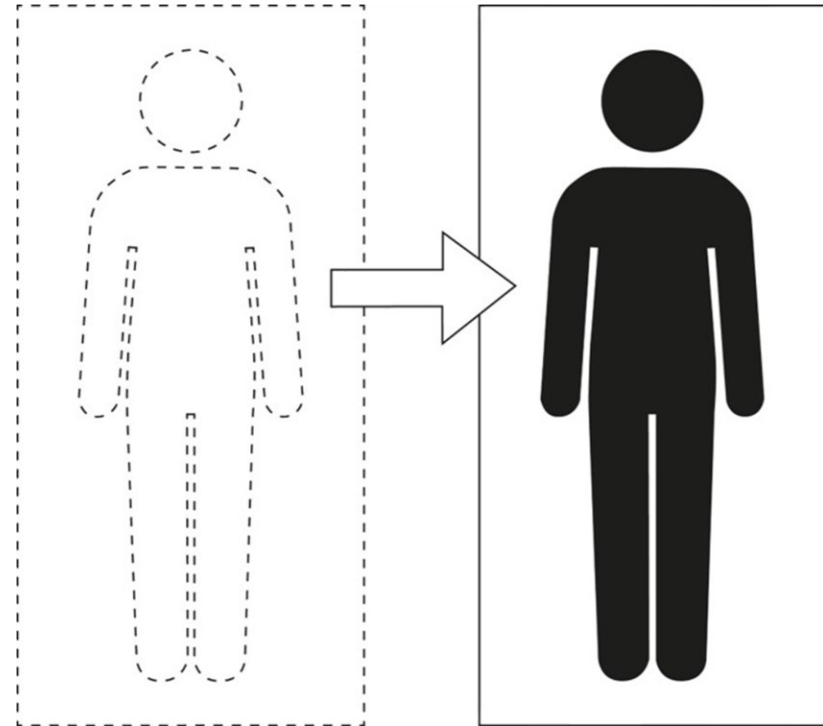


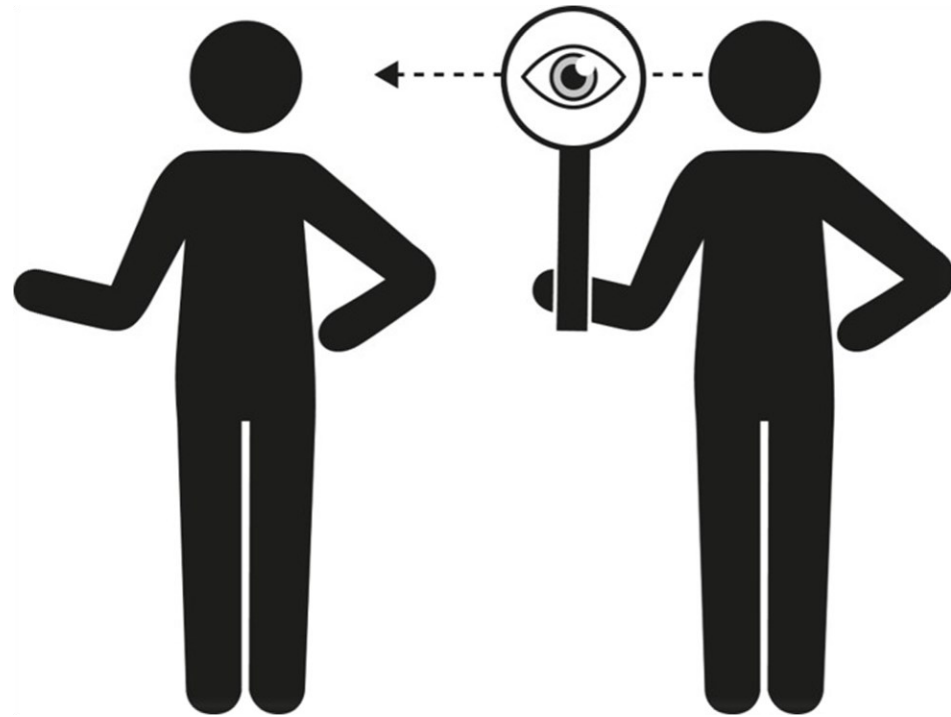
Utmanande aktiviteter

- Våga ge sig utanför den komfortzon där man vet svaren och kan lösa alla uppgifter
- Skapar behov och motivation att expandera sitt tänkande och sina förmågor

”Utanför professionen”-erfarenheter

- Ta med sig kunskaper och erfarenheter från sammanhang utanför professionen
- Skapar nya perspektiv och ökar systemförståelsen





Observation och absorption

- Handlar om att förändra vårt beteende och agerande utifrån andras genom att:
 - observera framgångsrika beteenden och ageranden hos andra
 - testa dessa och utvärdera effekten

Reflektion och abstraktion

- Utveckla nya kunskaper och förmågor genom att reflektera över specifika arbetspraktiker och metoder och förbättra dessa
- Generalisera kunskap genom att skapa förenklade modeller - fokusera på det väsentliga och bortse från detaljer



Metod och genomförda studier

- Djupintervjuer om professioners lärande på jobbet
 - Butikshefer
 - Inköpare
 - Lagerarbetare
- Fokusgrupper om att främja informellt lärande på jobbet



Nyckelmekanismer

- Baserat på empiriskt förankrade studier, har vi lyckats precisera ett antal nyckelmekanismer för våra tre professioner.



Butikkschefer: Praktik och repetition,Handledning och Observation och absorption.



Inköpare: Samarbete, "Utanför professionen"-erfarenheter, Praktik och repetition, Observation och absorption samt Handledning.



Lagerarbetare: Praktik och repetition, Observation och absorption samt Feedback.

Professionsstyrd kompetensutveckling

- Utgå från profession snarare än individ
- Prioritera och rikta insatser för kompetensutveckling baserat på professionens nyckelmekanismer







Att främja informellt lärande

- En stödjande arbetsmiljö
 - Påverkar motivationen till lärande
 - Möjliggör (eller hindrar) lärandeaktiviteter

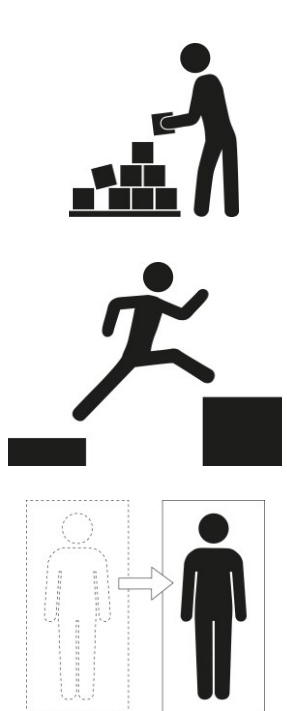


- Ledarskap som främjar informellt lärande på jobbet
 - Agera förebild och bidra till en stödjande lärandemiljö
 - Skapa och leda lärandeinitiativ

Exempel på konkreta aktiviteter och initiativ som främjar informellt lärande

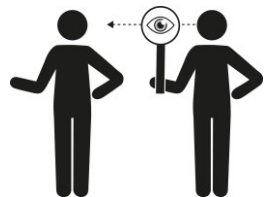
Lärandemekanism	Exempel på lärandeaktiviteter	Exempel på lärandeinitiativ
	Samarbete Träffa någon som inte ingår i ditt team Sitt ner med personer du inte har daglig kontakt med Be att få delta i projektgrupper	Arrangera kvalitativa kickoffer med studiebesök i stället för brännboll Identifiera och uppmuntra deltagande i branschnätverk för anställda
	Feedback Lyssna och fundera på vad folk säger om dig Efterlys synpunkter på din prestation	Starta feedbackprojekt Arrangera rollspelsövningar med feedback Föregå med gott exempel – ge konstruktiv feedback ute i organisationen
	Handledning Identifiera informella mentorer och använd dem	Driv/Initiera formella mentorprogram
	Återberättande Skriv en summering till dig själv eller kollegor efter möte/kurs	Låt medarbetare presentera för andra när de är tillbaka från möte/konferens/kurs

Exempel på konkreta aktiviteter och initiativ som främjar informellt lärande



Lärandemekanism	Exempel på lärandeaktiviteter	Exempel på lärandeinitiativ
Praktik och repetition	"Just do it" Kom i gång och prova Öva på kritiska moment	Ge tid för att prova och repetera Skapa forum där medarbetare kan träna i förväg innan skarpt läge
Utmanande aktiviteter	Var inte rädd för nya utmanande saker, utan våga och se det som en lärandemöjlighet	Befordra Ge dina medarbetare svårare uppgifter/projekt/utomlandsplaceringar
"Utanför professionen"-erfarenheter	Engagera dig i hobbies	Arrangera Creative Fridays, det vill säga, låt alla åka ut sista fredagen i månaden och prova något nytt

Exempel på konkreta aktiviteter och initiativ som främjar informellt lärande



Lärandemekanism	Exempel på lärandeaktiviteter	Exempel på lärandeinitiativ
Observation och absorption	<p>Sitt bredvid en kollega en timme</p> <p>Titta på dokusåpor och betrakta hur människor agerar</p> <p>Studera aktivt hur andra kollegor gör</p>	<p>Möjliggör att medarbetaren får skugga experter i professionen eller andra personer i relevanta funktioner</p>
Reflektion och abstraktion	<p>Ta dig tid att sitta ner och tänka</p> <p>Reflektera både kring bra och mindre bra saker (det vill säga inte alltid kring problem)</p>	<p>Dedikera/avsätt tid för personal att reflektera.</p> <p>Påminn att reflektera kring både bra och mindre bra saker</p> <p>Arrangera reflektion i grupp</p> <p>Ställ frågor kring hur tankarna har gått vid beslut</p>

Startpaket!



- Innehåller:
 - En konkretiserad lärandeprocess
 - Typologi av underliggande lärandemekanismer
 - Preciserade nyckelmekanismer (baserad på profession)
 - Lärandeaktiviteter (främjas av lärandemiljö)
 - Lärandeinitiativ (främjas av ledarskap)
- Ändamål:
 - Vokabulär för att samtala om informellt lärande på arbetsplatsen
 - En grundplåt för att jobba mer aktivt och systematiskt med informellt lärande på arbetsplatsen



Infallsvinklar och angreppsätt
på kompetensutveckling

Från formellt till informellt lärandetänk

	Formellt lärandetänk	Informellt lärandetänk
Fokus	Resultat – ”Vad”	Processen – ”Hur”
Förekomst i tid	Punktinsatser	Kontinuerligt
Förekomst i rum	Synligt	Ofta osynligt
Läranderesultat	Tydligt specificerade	Ej specificerade
Beslutsfattande	Ledning och chef	Medarbetare och chef
Kostnadsram	Budget för utbildningar och förlorad arbetstid	Inkluderat i arbetstid
Arbetsmiljöns relativa påverkan	Begränsad	Omfattande

Det livslånga (informella) lärandet

- En kritisk pusselbit
- Väsentligt att man inte slentrianmässigt bara gör som man alltid har gjort
- Fånga potentialen som ligger i det informella lärandet:
 - Utgå från hela spektrat av lärandemekanismer
 - Prioritera nyckelmekanismer utifrån profession
 - Arbeta systematiskt med informellt lärande via utvalda lärandeaktiviteter och lärandeinitiativ som matchar önskad mekanism





Pernilla Derwik, adjunkt
pernilla.derwik@plog.lth.se

Daniel Hellström, docent
daniel.hellström@plog.lth.se



Forskningsrapport



Handelsrådets Forskningsrapport

Framgångsrik kompetensutveckling – Mekanismer för informellt lärande



Handelsrådets Forskningsrapport Sammanfattning

Framgångsrik kompetensutveckling – Mekanismer för informellt lärande sammanfattning

<https://handelsradet.se/forskning-och-utveckling/publikationer/>



LUND
UNIVERSITY