

Bottrup, P. (2001). **Læringsrum i arbejdslivet. Et kritisk blik på Den Lærende Organisation.** Forlaget Sociologi, Frederiksberg. ISBN: 87-87811-76-6

Anmeldt af: *Line Thatt Jensen*, stud.psyk., Psykologisk Institut, Aarhus Universitet.

Pernille Bottrups bog om *Den Lærende Organisation* er udviklet på baggrund af hendes ph.d.-afhandling fra 2000. Selv om bogen hér foreligger i en forkortet og lettere redigeret form, bærer den stadig præg af, at det er et akademisk arbejde, der til tider kan være lidt tungt at læse på trods af en spændende problemstilling.

Med sin bog vil Bottrup se nærmere på det dilemma, der ligger i den fornyede interesse for uddannelse og læring i disse år: *På den ene side kan læring ses som et nyt rationaliseringsprincip, på den anden side som en kilde til øget selvbestemmelse over eget liv.* (p. 24). Bottrup fokuserer hermed på den opfattelse, der pr. definition ser læring og uddannelse som positive størrelser, men igennem et kritisk blik på sammenhængen mellem lære- og udviklingsprocesser og arbejdslivet, arbejdsvilkår og indflydelse.

Bogen er bygget meget traditionelt op med et indledende kapitel om, hvad baggrunden er for den fornyede interesse for læring, uddannelse og arbejdsliv. Hér sættes et kontekstuel afsæt for læring og arbejdsliv i begrebet om den reflektive modernitet, der skal betegne det samfund og den samfundsforståelse, vi lever i og med i dagens Danmark. Udgangspunktet tages i "grand old men" som bl.a. Oskar Negt og Anthony Giddens.

Herefter følger en længere teoretisk introduktion til "Den Lærende Organisation" (DLO) som begreb, der både fortæller historien omkring udviklingen af begrebet, men også beskæftiger sig nærmere med 3 tilgange til organisatorisk læring. Den ene ved Argyris & Schön med deres begreber om Single-loop og Double-loop læring, og den anden ved Peter Senge, der er meget inspireret af systemteori og er blevet berømt for sin bog "The Fifth Discipline" (1990). Det er bl.a. i denne (kritiske) gennemgang, at jeg finder bogen spændende og lærerig. Pernille Bottrup gør et godt stykke arbejde ved først at sætte læseren ind i de to klassiske DLO-tilgange og også påpege de svage punkter ved teorierne, der primært vægter en kognitiv tilgang i deres forståelse af læring og læreprocesser. – Og desuden opfattes DLO ofte som et ledelsesmæssigt værktøj (i forhold til et bredere organisatorisk værktøj, der også indeholder "medarbejder-perspektiver").

En tredje tilgang ved Lave og Wenger (1991) indføres derfor også, selv om Lave og Wenger ikke umiddelbart kan betragtes som en del af DLO-diskussionen. Bottrup inddrager dem for deres forståelse af læring som social praksis og accentueringen af læring som noget, der også tilhører kroppen og sanserne (i modsætning til den kognitive tilgang, der repræsenteres af de to klassiske tilgange). Lave og Wenger¹ kritiseres dog også for en forholdsvis naiv forståelse af læring, der også har sine teoretiske mangler.

¹ Jeg er efterhånden stødt ind i mange fortolkninger og henvisninger til Lave og Wengers værk fra 1991 – og dertil hørende kritik – der på sin vis også er korrekt. Men det er også trættende at skulle blive ved med at

Efter gennemgangen af de 3 tilgange vender Bottrup tilbage til det indledende dilemma om læring, der både kan være rationaliserende (kontrollerende). men også indeholder mulighederne for selv-bestemmelse: *"DLO-tilgangene er generelt fanget i et dilemma mellem på den ene side ønsket om at være åbne over for og nyde godt af de kapaciteter, ideer og læreevner, som findes blandt medarbejderne i organisationen, og på den anden side ønsket om at opretholde ledelsesmæssig kontrol med det, der foregår her."* (p. 121). Men samtidigt lægger Bottrup også vægt på, at en stor styrke ved DLO-tilgangen er den mulighed, der ligger i fokuseringen på det enkelte individ *"... som et helt menneske og dennes motivation for og engagement i at deltage i lære- og udviklingsprocesser."* (p. 134)

Oven på det samfundsmæssige afsæt og den teoretisk, kritiske indføring i organisatorisk læring bringer Bottrup sit eget begreb på banen, *læringsrum*. Det skal være et bud på en sammenføring af og en analyseramme for relationerne mellem læring, arbejdsvilkår og demokrati i arbejdslivet – og med en medarbejdersynsvinkel til fordel for det normale ledelsesmæssige perspektiv. Bottrup inddeler *læringsrummet* i 3 felter: *produktionsfeltet*, *politikfeltet* og *det uformelle sociale felt*, der skal gøre det lettere at benytte *læringsrummet* som analyseredskab – men som hun også betragter som de *"...tre forskellige meninger med og rationaler i forhold til de sociale interaktioner og handlinger, der foregår på virksomheden."* (p. 152)

Begrebet om *læringsrummet* og de 3 felter får først rigtigt "kød på" i case-historien, der udgør 4. kapitel. Her skabes en historie med "rigtige mennesker" og en virkelighed, der som så ofte før overgår det teoretiske afsæt i forhindringer og kompleksitet. Det er spændende at følge både implementeringen af nye læringsprocesser i virksomheden, men også at læse om de refleksioner, både medarbejdere, ledere og forfatteren har om fiaskoer og succeser ved indføringen af et nyt *læringsrum*, der giver mening som begreb og analytisk redskab, når det bredes ud og forklares ved hjælp af konkrete historier.

I bogens femte og sidste kapitel samler Pernille Bottrups *læringsrum* trådene op fra de foregående teoretiske afsæt og forsøger at konkludere og perspektivere på én og samme tid over *læringsrummet* som begreb og ideal for fremtidens virksomhed. Det lykkes for så vidt både at påpege mangler og goder ved den nuværende form af begrebet. Det er f.eks. meget praktisk orienteret mod den konkrete virksomhed med det konkrete problem, men kan tabe overblikket som analytisk værktøj, når man skal bevæge sig uden for virksomheden og se på større og bredere samfundsmæssige perspektiver, og kompleksiteten herved stiger.

Et af de mest positive aspekter ved Pernille Bottrups *læringsrum* er dets fokusering på den enkelte medarbejder i *Den Lærende Organisation*. Det er inspirerende og forfriskende at se et forsøg på fastholdelsen af et "manden-på-gulvet"-perspektiv på læring i organisationen til fordel for de til tider svævende organisationsteorier, der normalt præger DLO-tilgangene.

læse de samme udfald mod de to forfattere, der er kommet videre siden 1991 med videreudviklinger af teorien om situeret læring, måske var det på tide, at læserne af deres teori gjorde det samme?