

# **KÄRNAN i ACTION LEARNING**

**Christer Ferm**  
PLU Partners  
Revans centrum för Action Learning i Sverige (CFAL)

# INNHÅLLSFÖRTECKNING

- Inledning
- Action Learning – Framtidens sätt att lära
- Aktörsberedskap
- Vad handlar AL egentligen om ?
- Aktionslärgrupper
- Verkligheten som utgångsläge
- Förståelse
- Friska frågor
- Att lära med och av varandra
- Eget ansvar för lärandet
- Drivkraften till lärande
- Självstyrt lärande – från elev till aktör
- Lärande och undervisning
- Action Learning innebär förändring
- Arbetsplatsbaserat lärande
- AL som ett kraftfullt förhållningssätt i en Lärande organisation
- Hur kan man börja med AL ?
- Att leverera mer med mindre
- Fallgropar
- Ursprung och utveckling av Action Learning
- AL i Sverige och utomlands
- CFAL - Svenskt nätverk
- Referenser

**PS.** Innehållet i denna skrift får med glädje spridas – då AL inte ägs av någon.  
Författaren uppskattar dock om källan anges.

## **Inledning**

Att förklara och förstå vad Action Learning (AL) är och vad man kan åstadkomma med detta förhållningssätt är en utmaning på några sidor skriven text.

För en del personer innebär kontakten med AL ett totalt "180 graders omtänk", vilket måste få ta tid. Det finns mycket skrivet om Action Learning och AL praktiseras i en mängd olika sammanhang runt om på jorden.

Om man vill förstå AL som förhållningssätt måste man förstå dess "natur".

AL föddes utifrån den hastighet med vilken världen förändras.

Det enda sättet att ta reda på vad AL kan vara är att bli aktivt engagerad i det.

Den fortsatta texten har endast ambitionen att underlätta för lite förförståelse och får ses som en "aptitretare".

## **Action Learning (AL) – framtidens sätt att lära !**

I en tid då förändring går snabbare än vi hinner lära oss, fungerar inte längre traditionella instruktions och undervisningssynsätt. (Förändring > Lärande)

De traditionella modellerna för undervisning, som är skapade i en annan tid och i ett annat samhällssystem (paradigm), ligger djupt rotade i våra organisationer.

Vi har gjort en resa och utvecklats från bondesamhället, över industrisamhället och nu håller vi redan på att lämna nutidens informationssamhälle och gå in i det som några benämner som ett lärsamhälle eller ett komplext flödessamhälle.

De ungdomar som finns i utbildningssystemet idag kommer att verka i ett framtida samhälle som ingen vet något om. Vi behöver hitta andra mer effektiva sätt att lära och förhålla oss till lärande än de traditionella.

## **Aktörsberedskap**

Förändringar sker idag redan så fort att det inte alltid finns tid att utbilda i förväg. Vi måste hitta andra sätt att lära på, som bygger in förmågan "att lära att lära", i individer och organisationer. Då är vi uppdaterade och har en beredskap (aktörsberedskap) som är mycket mer användbar än planer, kursplaner, kurser, instruktioner osv. som hör gårdagen till.

Organisationen måste alltmer lita på att medarbetaren själv har förmågan att lära sig det nya som behövs. Som ledare får man på olika sätt underlätta för att detta lärande kan ske.

Vi behöver också hitta former och redskap för ett arbetsplatsbaserat lärande som bygger på verkliga erfarenheter, men som utmanas så att lärdomarna inte blir cementerande.

Action Learning (AL) är ett sådant redskap. AL kommer från England och brukar på svenska kallas Aktionslärande (AL).

Vid ett samtal med Bi Puranen för ett många år sedan, sa hon redan då att AL kommer att bli framtidens sätt att lära. Hon är ju inte framtidsforskare för intet.

AL är nämligen ett av de få lärredskap som klarar av att hantera förhållandet mellan förändring och lärande.

## **Vad handlar då Action Learning egentligen om ?**

Action Learning handlar om att frigöra och hitta kraften och svaren i oss själva (empowerment), samt att tro på vår egen kapacitet. För det behövs andra perspektiv, stöd och uppmuntran såväl som utmaning. Allt detta får man tillsammans med andra i en aktionslärgrupp. AL är skapat på vetenskaplig grund, men är tänkt att kunna användas av alla. Gräsrotsperspektivet och självstyrt lärande dominerar.

## **Aktionslärgruppen**

En lärgrupp (set - på engelska) är den plats där förhållningssättet i AL blir en mycket näringsriktig kultur för förändring. Det förhållningssätt, som man gör upp tillsammans i lärgruppen, hjälper oss att snabbt få en fungerande lärgrupp där trygghet, utmaning och eget ansvar för lärande blir verklighet.

Egentligen borde alla grupper och möten fungera så här.

För att hjälpa igång lärprocessen i en grupp använder vi en samordnare (facilitator) vars främsta funktion är att ha distans och fokusera lärprocessen i gruppen. I en mogen AL grupp turas man om att vara samordnare eller så jobbar man utan samordnare.

Lärgruppen kan bestå av ca. 4-8 personer och någon i gruppen tar på sig att samordna lärprocessen. För detta behöver man en viss kompetens som man kan få genom utbildning eller träning.

AL handlar om att utgå från verkliga problem och möjligheter och tillsammans med andra lära nytt, så att man hittar fungerande handlingsmöjligheter i vår komplexa värld.

Detta kan gälla såväl individer som organisationer.

Professor R.W. Revans som ”uppfann” eller kristalliserade Action Learning brukade säga :

- Om A skall lära sig av B, så måste B lära sig av A.

Detta är vad som händer i en fungerande Aktionslärgrupp.

Tänk vilket annorlunda scenario och engagemang det skulle bli om detta förhållningssätt tillämpades i skolor och på utbildningar.

## **Verkligheten som utgångsläge**

Att utgå från verkliga problem och möjligheter är en annan grundtanke i AL.

AL gör att du går från jobbet med lättare axlar på fredagar, då man kan få hjälp på ett tryggt och strukturerat sätt med de dilemman och problem som uppstår i arbetsvardagen.

AL hjälper individer, grupper och organisationer att undvika att tappa kraft genom att ”älta” problem eller stå maktlösa inför komplexa problem och vägval. AL är som en hjälp till självhjälp som genererar lust och energi.

## **Förståelse**

AL lägger stor vikt vid att synliggöra förståelsen i en lärgrupp.

Insikten är att man inte kan förändra om man inte har förstått.

Ett begrepp som vi har skapat i AL är MNF (Min Nuvarande Förståelse).

Tanken är att alla har någon sorts förståelse och den kan fördjupas eller förhöjas till en annan förståelsenivå genom att man är öppen för nylärande, får friska frågor i en lärgrupp eller hamnar i någon form av en kris.

Man kan börja ett möte med MNF 1 för att sedan gå från mötet med en MNF 2.

När det gäller att hantera eller lösa problem, så sa redan Einstein att ett problem som har skapats på en tankenivå aldrig kan lösas på samma tankenivå. Detta är anledningen till att problem ältas. Vi har inte tillräcklig förståelse för drivkraften bakom beteendet eller problemet.

Några svenskar som på senare tid och på ett mycket tydligt sätt har lyft fram betydelsen av att koppla förståelse av uppdraget till kompetensutveckling är Axel Targama och Jörgen Sandberg i sin bok Ledning och förståelse.

## **Friska frågor**

En mycket viktig komponent i AL är den friska frågans kraft. I det lärande samtalet ställer vi frågor som vi inte vet svaret på. Det handlar dels om att veta vilka frågor som öppnar och inte stänger, men det handlar också om ”timing” – dvs. att veta när det är som mest hjälpfyllt att ställa frågan.

### **Att lära med och av varandra**

En annan hörnsten i AL är möjligheten att lära med och av varandra.

Verkliga problem och möjligheter fungerar som ett "learning vehicle" (lärande fordon), vilket gör att du kan lära dig minst lika mycket på andras problem och möjligheter som dina egna. Det är ju lättare att ha distansen till andra än sig själv. Det är bl.a. därför som vi använder andras perspektiv i lärandet i ett AL-grupp.

Ödmjukhet och öppenhet för lärande hör hemma i AL och den trygghet som kan skapas i en lärgrupp kan göra att vi också vågar tala om det som vi inte är så bra på.

"Man kan inte ändra på någon annan än sig själv", detta en viktig upptäckt för många.

AL handlar om både professionell och personlig utveckling, som är två sidor av samma mynt. Man kan följaktligen inte heller ändra sin omgivning om man inte kan ändra sig själv.

### **Eget ansvar för lärandet**

Det personliga åtagandet är ytterligare ett kännetecken på AL. Det händer nämligen något och man lär sig otroligt mycket på "handling under risktagande". Detta låter farligare än det behöver vara. Tanken är att man inte lär sig på riktigt om man inte har provat i praktiken.

Varje innovation innebär ett risktagande. Man vet ju inte hur det går när man provar något som man inte gjort förut.

Tanken är ändå att ingen kan göra jobbet åt någon annan. Svaren måste komma från dig själv, för att bli användbara i praktiken.

AL hjälper en att kunna "se sin egen lärprocess". Det handlar om att synliggöra lärprocessen och de lärdomar som kommer ut av den. Det handlar om förståelse av sitt eget lärande. Både hur jag lär och vad jag har lärt.

I AL har vi utvecklat en aktionslärlögg som hjälper till att synliggöra progression för individ och grupp.

### **Drivkraften till lärande**

- Vi lär inte så mycket när vi är motiverade att lära som när vi är motiverade till att uppnå / åstadkomma något.

Dessa ord myntades av engelsmannen David Casey .

Med orden beskriver han på ett kortfattat sätt drivkraften i AL.

En vanligtvis användbar ingångsfråga i ett aktionslärande samtal kan vara :

- Vad försöker du åstadkomma egentligen ?

### **Självstyrt lärande - från elev till aktör**

I industrisamhället blev eleven objekt och läraren visste vad som skulle läras ut.

Kunskapsöverföring dominerade.

I Lärsamhället / Flödessamhället blir eleven subjekt och att just skapa ny kunskap blir mer intressant än att förfina föreskriven och etablerad kunskap. Kunskapsutveckling kommer att bli mycket mer intressant än kunskapsöverföring.

Eleven blir aktör och formar sina egna lärtillfällen.

Det finns framgångsrika företag och organisationer idag som verkar ha tagit till sig detta sätt att bedriva kompetensutveckling. De stöttar ett förhållningssätt för ledare och medarbetare som skapar självständighet, självförtroende och förmågan att lära att lära.

AL står för en aktörsorienterad pedagogik där både individen, gruppen och individen i gruppen är viktiga.

- AL är som en färglåda med starka färger, men måla det får du göra själv. (R.W. Revans)

AL innebär att :

1. Individer tar ansvar för eget lärande

2. Individer och grupper har inflytande och kan påverka sin egen verklighet
3. Att lärande skall involvera mer än att analysera en situation och ge rekommendationer om handling, utan lärandet måste också ta form i någon sorts handling baserad på god praktik.

### **Lärande och undervisning**

Lärande och undervisning kan ses som två saker av samma mynt, men det finns anledning att utforska på vilka pedagogiska plattformar man bygger dessa båda.

AL har en basplattform i konstruktivismen och hyllar väl inte precis "undervisningslära" som ofta innebär att man tar från den lärande initiativ, delaktighet och möjlighet att koppla till verkliga problem och handling. Det är svårt att i en undervisningssituation använda det uttryck i praktiken som prof. Revans myntade :

- Om A skall lära av B måste B lära av A.

AL innebär att jobba utifrån verkliga problem och möjligheter med handling som en förutsättning.

Undervisning uppfanns i en tid då behaviorismen härskade och det sätter spår än idag vid utbildning och uppfostran.

Vi fokuserar beteendet och tror att belöning och bestraffning kan ge bra effekter. Tendenser idag med supernannies på TV som råder föräldrar att sätta barnen ensamma på skampallen, när de egentligen behöver kärlek och närhet är ett i många fall katastrofalt tillstånd av omedvetenhet. Varför har vi inte lärt oss ?

Vårt skolsystem verkar fortfarande på de allra flesta ställen (inkl. universitet) ha mottot : "Att lära först och göra sedan". Det handlar då om att lära "Just in case" dvs. "Lär dig nu – för du kommer kanske att ha nytta av det sen". Detta köper inte ungdomen längre idag. Det som gäller i AL och i samhället är istället ett lärande "Just in time". Man lär sig när intresse, lärenergi och motivation finns. Då behöver man en koppling till verkligheten och något man vill åstadkomma om lärandet skall bli kraftfullt.

### **Action Learning innebär förändring**

I en tid när vi kan konstatera, att ständig förändring är mer regel än undantag, behöver vi mer än någonsin ett kraftfullt förhållningssätt vid lärande.

AL handlar kortfattat om att "lära att lära genom att göra".

Det finns ingen handbok med lösningar på okända problem. Svaret finner du i dig själv om du är öppen för lärande och tar hjälp av andras perspektiv.

- Vi är födda till en jord i kaos utan instruktionsbok, sa någon, eller ....
- Vad gör du när instruktionsboken tar slut?

AL är ett förhållningssätt och redskap som klarar av att ständigt uppdatera relationen mellan förändring och lärande.

Ibland får man motstånd när man jobbar med utveckling och förändring. Detta i sig kan vara friskt, men inte alltid så lätt att ta. När jag under ett utvecklingsprojekt nämnde för prof.

Revans att det gick tungt, sa han bara : "Om du inte får något motstånd är det inget nytt du kommer med."

### **Arbetsplatsbaserat lärande**

För att utveckling skall ske på individ, grupp och organisationsnivå behöver vi mer kraftfulla och effektiva metoder och förhållningssätt vad gäller Lärande i vardagen.

Det finns många som försöker med detta idag, för det börjar bli allmänt känt att det finns en väldig kraft i det informella lärandet.

En nyttig tankeställare är att själv fundera på vilka kompetenser jag använder i mitt nuvarande jobb eller livssituation och om jag har lärt mig dessa på ett formellt sätt (exv. i skolan) eller på

annat sätt. Jag gissar att du som jag har lärt dig det mesta du kan idag utanför skolan (informellt eller icke formellt lärande).

### **Action Learning - ett kraftfullt redskap i en lärande org.**

Att skapa en Lärande organisation är viktigt idag och förmodligen också i framtiden. Ett hållbart sätt att lära som passar många människor är det förhållningssätt som finns i Action Learning. Ett fungerande sätt att lära är ju en av grundförutsättningarna för en lärande organisation ?

Alla åsikter, attityder, värderingar, handlingsmönster och handlingar utgår från en ”plattform” någonstans. Lärandet i en Lärande organisation vill jag påstå utgår från inriktningen eller plattformen ”Konstruktivismen”.

I konstruktivismen är viktiga nycklar att :

- människan är delaktig
- vi utgår från en situation vid lärande
- situationen är verklig
- kunskap konstrueras i huvudet (kroppen) på den lärande
- någon form av obalans är ofta en förutsättning för nytt lärande

Detta stämmer mycket bra med en fungerande Action Learningkultur (ansvarskultur).

Dubbelloopslärandet är ett sätt att hantera effektivt lärande som ingår i en äkta lärande organisation. Action Learning kan erbjuda detta i ett väl fungerande lärgruppsmöte. Det räcker inte att vi lär oss av våra egna erfarenheter (learning by doing). Det räcker inte med ett singelloopslärande (att vi blir bättre på det vi redan kan eller är bra på idag).

Nej, vi måste ha hjälp med distansen till oss själva och vårt agerande med andra ord ”få insikt i andra perspektiv” för att lära nytt och lära effektivt.

AL har en förmåga att göra det omedvetna medvetet.

AL är ett systemiskt förhållningssätt, där summan av delarna inte naturligt är lika med helheten.

Att lyckas i sitt liv och att lyckas som samhälle eller organisation hänger idag väldigt mycket på om vi kan lära nytt.

Alvin Toffler (framtidensforskare i USA)

- 2000-talets analfabeter kommer inte att bli de som inte kan läsa och skriva, utan de som inte kan lära, lära av och lära nytt.

### **Hur kan man börja med AL ?**

Ingången till AL i en organisation kan vara att prova och bekanta sig med något av de redskap vi använder i träningen av samtalsledare :

Aktionslärlögg, Förståelsekartor, AL-lärgrupp, AL-besök eller AL-besök med filmning är några av de redskap som används.

Den kompetens eller teknik som används i de här nämnda redskapen är det Aktionslärande samtalet.

Det är därför klokt att först börja med att få till Aktionslärande samtal i lärgrupper i organisationen.

Organisationen kan sedan vara beredd att bygga AL-program med olika ingredienser och redskap, metoder och tekniker.

AL-program kopplar ihop personlig utveckling, kompetensutveckling och verksamhetsutveckling. Det handlar om ett lärande i verkliga situationer med verkliga människor, verkliga problem och möjligheter.

### **Att leverera mer med mindre**

Redan 1988 gjordes en stor studie i USA, där forskarna Baldwin & Ford konstaterade att : Om en organisation investerar 100 ”pengar” i traditionell fortbildning i form av kurser eller utbildningar, som innebär att någon går från arbetsplatsen, så får man bara tillbaka 10% av investerade pengar till organisationen.

Trots att vi har vetat detta länge har vi fortsatt i samma spår med att gå på kurs och undervisa. AL erbjuder något annat. Att göra rätt saker istället för att ”bara” göra saker rätt, ger vinster i form av : kvalitet, strategiskt riktiga val, ökad medvetenhet, förståelse av uppdraget, mänsklig energi och pengar.

I England har man ett uttryck för detta : ”To deliver more with less”.

### **Fallgropar**

Action Learning är en process och inget ”quick fix”.

Det finns en risk att lärgruppens medlemmar är så sugna på problemlösningen i sig att de går för tidigt från problemformulering till handlingsfas och missar analyssteget. Risken finns å andra sidan också att man pratar och analyserar för länge och inte kommer till handling där det kraftfulla lärandet sker. Här kan AL-strukturen för samtalet och en tränad samtalsledare vara till god hjälp.

Ibland frestas två eller flera lärgruppsdeltagare att vilja dela på ett problem, men det är aldrig lyckat. Det behövs en problemägare om ett fördjupat lärande skall ske. Den andra personen får också en väldig möjlighet till kraftfullt lärande, då distansen till problemet ökar om man inte själv är problemägare.

Man kan givetvis också arbeta med gemensamma dilemman och möjligheter, men då är det mycket viktigt med gemensam förståelse och personliga åtaganden för alla.

Om deltagandet i AL- gruppen inte är frivilligt kan en del onödigt motstånd skapas. Det är då viktigt att tydliggöra och vara överens om förhållningssätt, ramar och vinster. Hur länge skall vi hålla på och när skall en utvärdering ske? Om målet är att alla skall prova på, så kan man börja med de som vill.

Det kan vara frestande att jobba utan en tränad samordnare, men det går sällan bra. Det handlar om att föra in ett för många nytt förhållningssätt där frågor och lyssnande är huvudingredienser och till detta krävs speciellt i början en medveten och tränad person.

### **Ursprung och utveckling av Action Learning**

Action Learning är något som människan egentligen ”äger” och har haft med sig sedan urminnes tider. Detta hävdade i all ödmjukhet ”fadern” till Action Learning, professor R. W. Revans. Denne mycket kloke och ödmjuka man, som dog för några år sedan 95 år ung. Revans har byggt upp och kristalliserat konceptet Action Learning och tillsammans med andra bedrivit mycket forskning på området.

Det hela började när Revans arbetade som atomfysiker tillsammans med ett antal nobelpristagare i Cavendish-laboratoriet i Cambridge, åren före andra världskriget. Där fanns bl.a. Rutherford och Thomson. Einstein var gästföreläsare och var där på regelbundna besök. Forskarna hade möten en gång i veckan i smågrupper och när de började berätta för varandra om verkliga problem och vad de inte kunde, istället för att briljera med det de kunde – det var då något började hända.

Det som hände var att utvecklingen av atomfysiken fick fart. När Revans och andra insåg att någon önskade använda och sätta ihop forskarnas sektorskunskaper (delar) för att göra en atombomb (helhet) lämnade han och andra atomforskningen. Efter turnéer med Bertrand Russel mot atomvapen blev Revans hemvärnschef i London under kriget. Därefter blev Revans utbildningschef för National Coal Board (800 000 anställda). Det var då han inledde utvecklingen av AL på allvar.



Action Learning har sedan spridits över världen av bl.a. Revans själv. Mottagandet blev inte så hjärtligt överallt. Han utmanade kraftigt de managementkonsulter som importerades till England från USA efter kriget. Budskapet i AL går ju ut på ”empowerment”. Tanken är att ”människor har svaret i sig själv” och upptäcker detta i exv. Aktionslärande samtal. Med hjälp av ”kamrater med olika perspektiv som förstår dina svårigheter” kan vi själva förändra , utan hjälp av andra ”experter”.

Revans arbetade inte bara med Action Learning i näringslivet och i topmanagement. Han drev AL projekt och bedrev forskning också i sjukhus och på skolor.

Den första datorn i världen uppfanns i Manchester och Revans var med och körde det allra första stora dataprogrammet i världen som det handlade om ett AL projekt i England med titeln ”Involvement in school”.

Idag finns centret för Action Learning i världen på Manchester University där Revans Academy for Action Learning & Research har sin hemvist.

Till Sverige kom AL 1973. Utvecklingen av AL i Sverige har inneburit en breddning av de områden där AL används. En klar trend är i Sverige att AL nu också kommer den vanliga människan till del och då är utbildningssektorn och sjukvården viktiga områden.

### **AL i Sverige och utomlands**

Utomlands delar man inte upp Action Learning och Action Research på samma sätt som i Sverige, utan de fungerar som två sidor av samma mynt. I Sverige har det dock blivit annorlunda av någon anledning.

Action Learning har här sin hemvist bland folket, entreprenörer och i näringslivet. Den förening som förr hette Action Learning Sweden har nu ombildats till ett nätverk CFAL (Centrum för Aktionslärande i Sverige).

Aktionsforskning i Sverige har sin hemvist i den akademiska världen.

Aktionsforskningskollegiet vid Göteborgs Universitet samordnar den inriktningen.

I Norge har prof. Tom Tiller och Tromsø universitet en ingång som är mer lik den internationellt gångbara. Man skiljer inte på Aktionslärande och Aktionsforskning.

I England finns nu centret för Action Learning på Manchester university – Revans Academy for Action Learning & Research.

Det finns också ett annat internationellt nätverk IFAL ( International Federation of Action Learning).

### **Utbildare /tränare**

På CFAL har vi under många år nu tränat samordnare (”samtalsledare”) i AL och byggt program och jobbat i AL-projekt.

Christer Ferm har varit med sedan starten på 80-talet.

Idag finns det flera personer med kompetens att träna AL-samtalsledare i Sverige.

### **Referenser**

ABC om Action Learning – Att lära under risktagande med ansvar i anslutning till sina handlingar (Studentlitteratur) Författare R.W. Revans ISBN 91-44-99081-2

Action Learning A journey in discovery and development (Harper Collins) Författare Krystyna Weinstein ISBN 0-00-638224-X

Action Learning – A practical Guide (Gower) Författare Krystyna Weinstein ISBN 0-566-08097-4

Action Learning Research and Practice (Henley management College, UK) Editor -Mike Pedler

ALV-projektet (Aktionslärande Validering)

Kontaktpersoner : Stefan Bergstrand [stefan.bergstrand@cfal.se](mailto:stefan.bergstrand@cfal.se)

Annika Malm [annika.malm@hb.se](mailto:annika.malm@hb.se)

och Christer Ferm [chr.ferm@gmail.se](mailto:chr.ferm@gmail.se)

APEL (Arbetsplatslärande) Lennart Svensson Linköpings universitet [www.apel-fou.se](http://www.apel-fou.se)

CFAL Centrum för aktionslärande I Sverige

Demokrati i praktiken (Runa förlag) Författare Christer Ferm ISBN 91-88298-15-9

Den Lärande Arbetsplatsen – (Arbetsplatsbaserat lärande) Christer Ferm  
[plu.ferm@gmail.com](mailto:plu.ferm@gmail.com)

Human Dynamics [www.eduvelope.se](http://www.eduvelope.se)

Boken om Human Dynamics (Runa förlag) Författare Sandra Seagal & David Horne ISBN 91-88298-34-5

Ledning och förståelse (Studentlitteratur). Författare Axel Targama och Jörgen Sandberg ISBN- 91-44-00791-4

Paradigmmäklarna [www.paradigmmaklarna.se](http://www.paradigmmaklarna.se)

Problembaserad skolutveckling(PBS) Hans-Åke Scherp Karlstads universitet  
[www.pbs.karlstadsuniversitet.se](http://www.pbs.karlstadsuniversitet.se)

Revans Academy for Action Learning & Research - Manchester University

[www.mbs.ac.uk](http://www.mbs.ac.uk)

[www.mbs.ac.uk/research/revans\\_academy/revans-academy.aspx](http://www.mbs.ac.uk/research/revans_academy/revans-academy.aspx)

[elaine.clark@mbs.ac.uk](mailto:elaine.clark@mbs.ac.uk) ; [maggie.toomey@mbs.ac.uk](mailto:maggie.toomey@mbs.ac.uk)

Självstyrt lärande – När katedern inte räcker till (MiL Publishers – red. Jörgen Hansson) ISBN-91-86312-05-7

Talking about work (Göteborgs Universitet, Department of Informatics - doktorsavhandling) Johan Lundin ISSN 1400-741X (print) ; ISSN 1651-8225 (online)

The Origins and Growth of Action Learning (Studentlitteratur) Författare Reginald W. Revans  
ISBN 91-44-99071-5

The Fifth Discipline –Fieldbook (Doubleday) Författare Peter Senge m.fl. ISBN 0-385-47256-0

---

## **Ett par uttalanden och begrepp på vägen :**

### Filosof Gregory Bateson

- Vetenskapen har aldrig bevisat nåt.

### Forskare Albert Einstein

- Fantasin har större betydelse än vetandet.
- Det finns ingen helsanning – alla helsanningar är bara delsanningar , beroende på din ”point of view”.

### Prof. Gudrun Olsson

- Dialogen är den grundläggande modellen för kunskapsbildning.
- Att forska handlar om så mycket mer än metoder.
- Den levda erfarenheten är kunskapssökandets själva fundament .

### Prof. R.W.Revans

- Om A skall lära av B måste B lära av A ( att lära med och av varandra).
- Action Learning handlar om att lära att lära genom att göra.
- Action Learning är som en färglåda med starka färger – måla måste du göra själv.
- Om du inte får något motstånd när du jobbar med utveckling och förändringsarbete är det inget nytt du kommer med.

### Prof. David Botham

- Action Learning hanterar och är ett förhållandet mellan lärande och förändring

### Prof. Mike Peddler

- En persons tankar, rädslor, ogillande, fördomar, osv. är intimt förknippat med dennes handlingar.

### David Casey

- Vi lär inte så mycket när vi är motiverade att lära som när vi är motiverade till att uppnå / åstadkomma något.

### Prof. Lennart Svensson

- Av arbetsplatslärande kan man lära att lärandet behöver ske i partnerskap mellan akademien och verksamheten, så att en balans uppstår mellan utbudsstyrning och behovsstyrning.

### Peter Laurence

- Den som inte vet vart den skall, kommer lätt någon annanstans.

### Tomas Tranströmer

- Det finns en okänd glänta i skogen , som bara kan nås av den som gått vilse.

### Christer Ferm

Traditionellt lärande = ”Just in case”

Action Learning = ”Just in time”

### Christer Ferm

Min Nuvarande Förståelse (MNF 1) och MNF 2)

### Stefan Bergstrand

Lärstyrd organisation och Aktionslärande organisation

### Okänd förmåga

- Att lära utan att göra är som att älska utan att röra.

*Göteborg 2009-02-10*

*Enligt min nuvarande förståelse (MNF) av Action Learning  
Christer Ferm*

