

PEDK01: Kandidatuppsats, 15 hp  
Seminariedatum: 2020-06-02

# Lärande för hållbar utveckling (LHU) bland beslutsfattare

---

En studie om hur LHU kan implementeras på arbetsplatsen

Andrea Kärman

---

Handledare  
Barbara Schulte



## Abstract

Arbetets art: Kandidatuppsats, 15 hp.

Sidantal: 40

Titel: Lärande för hållbar utveckling (LHU) bland beslutsfattare: En studie om hur LHU kan implementeras på arbetsplatsen

Författare: Andrea Kärrman

Handledare: Barbara Schulte

Datum: 2020-05-26

Sammanfattning: Denna studie syftar till att undersöka hur lärande för hållbar utveckling (LHU) kan implementeras på arbetsplatsen. Detta med bakgrund i att vi idag genomgår en klimatkris och att det krävs en total omställning av samhällets alla sektorer för att hålla den globala temperaturökningen under 1.5 grader. Uppsatsen syftar till att synliggöra vikten av att LHU blir ett systematiskt inslag på arbetsplatsen då det krävs att de som sitter på beslut som påverkar miljön och klimatet har de kompetenser som krävs för att ta beslut som påverkar klimatet och miljön positivt. Denna studie har genomförts med ett abduktivt och hermeneutiskt forskningsperspektiv, där fyra personer som tar beslut i deras arbeten som påverkar omgivningen (klimat, miljö & människor) har intervjuats. Materialet som kommit fram från dessa intervjuer har tolkats och analyserats med hjälp av en kompetensmodell för LHU och teorin om transformativt lärande. Vad studien kommer fram till är att lärande för hållbar utveckling inte är något som genomsyrar eller präglar intervjupersonernas arbetsplatser, samt att personerna inte ges förutsättningarna inom organisationerna för att alltid kunna ta hållbara beslut beroende på ekonomiska hänsynstaganden och brist på kompetensutveckling kring hållbar utveckling. Intervjuerna tydliggör hur viktigt det är att den teoretiska kompetensmodellen som utvärderar och aktiverar lärande för hållbar utveckling (utformad av Giangrande et al. 2019) används inom arbetslivet i kombination med ett transformativt lärande för att LHU ska bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen. Det finns ett stort behov av fortsatt forskning kring detta område, då det behöver ske en total omställning i samhällets samtliga sektorer för att nå en hållbar utveckling. Genom att forska mer kring detta möjliggör det för en större chans att nå just en hållbar värld och hålla den globala temperaturökningen under 1,5 grader.

Nyckelord: Lärande för hållbar utveckling, Hållbar utveckling, Transformativt lärande, Agenda 2030, Kompetensutveckling

# Innehåll

Förord .....	i
1. Inledning .....	1
1.1 Syfte och forskningsfrågor .....	3
1.2 Avgränsning .....	3
2. Bakgrund .....	5
2.1 Hållbar utveckling .....	5
2.2 Agenda 2030 .....	5
2.3 Lärande för hållbar utveckling .....	6
3. Tidigare forskning och Teori .....	8
3.1 Sökning och urval av litteratur .....	8
3.2 Källkritik .....	8
3.3 Tidigare forskning .....	9
3.3.1 Teoretisk kompetensmodell för lärande för hållbar utveckling .....	9
3.4 Pedagogik för förändring .....	12
3.5 Uppsatsens teoretiska utgångspunkt .....	14
4. Metod .....	17
4.1 Metodologisk utgångspunkt .....	17
4.2 Intervjuer som metod .....	18
4.3 Förförståelse .....	19
4.4 Urval .....	19
4.5 Genomförande .....	20
4.6 Kvalitet och metoddiskussion .....	20
4.7 Etiska överväganden .....	22
5. Resultat .....	23
5.1 Intervju sammanfattningar .....	23
5.2 Olika yrken, liknande svar .....	27
5.2.1 Hållbar utveckling som marknadsföring .....	28
5.2.2 Ekonomin som prioritering .....	29
5.2.3 Tidigare utbildning och kompetensutveckling på jobbet .....	29
5.2.4 Vikten av att hållbarhet genomsyrar hela organisationen .....	30

6. Analys & Diskussion.....	32
6.1 Svaren kopplat till forskningsfrågorna .....	32
6.2 Hur kan LHU bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen? .....	37
6.3 Avslutande reflektioner .....	38
7. Sammanfattning och slutsats.....	40
Referenser .....	41
Bilagor.....	44
<i>Bilaga 1. Informationsbrev 1</i> .....	44
<i>Bilaga 2. Informationsbrev 2</i> .....	45
<i>Bilaga 3. Intervjumall</i> .....	46

## Förord

Som författare till denna uppsats står mitt namn, detta är jag självklart stolt över men jag önskar samtidigt jag kunde skriva dit fler namn än mitt egna. Det är nämligen så många som hjälpt mig under detta arbete att det inte känns som den titeln bör vara endast min. Jag kan med säkerhet säga att uppsatsen inte hade sett ut som den gör utan den hjälp jag fått av vänner, familj och kursare. Den hade kanske inte ens tagit form om det inte vore för min handledare Barbara Schulte som hjälpt mig när jag fastnat och i stunder jag känt att det är kört. För även om jag brinner för det ämne jag skrivit om och vill jobba med dessa frågor i framtiden så måste jag medge hur svårt jag tycker det är att skriva en C-uppsats. Det är dock inte en uppgift jag skulle vilja vara utan. Jag har lärt mig otroligt mycket, om ämnet jag grottat ner mig i och om mig själv. Dessa lärdomar jag fått med mig under arbetets gång hade inte heller varit möjliga om det inte vore för de fyra personer jag intervjuat, till er är jag för evigt tacksam!

Det är med sorg i hjärtat jag skriver följande ord; den 12e april lämnade en person ett stort tomrum i den värld där hon gjort varma och kärleksfulla avtryck. Jag kommer alltid minnas henne för den värme hon utstrålade och den kärlek hon visade sin familj, vänner, djur och natur. Till henne vill jag tillägna denna uppsats och till hennes dotter, min älskade vän Sofia.

Jag skulle vilja tillägna ett sista tack till alla som trott på mig, som hejat, peppat och kommit med lugnande ord. Jag hade inte klarat av det utan ert stöd! Tack!

## 1. Inledning

Vi genomgår idag en klimatkris, klimatförändringarna går hastigt framåt och leder till stora konsekvenser för människor, djur och natur. Hösten 2018 publicerade FN:s klimatpanel IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) en rapport där de bland annat tar upp vilka konsekvenser vi kan vänta oss vid 1,5 graders respektive 2 graders global uppvärmning (Världsnaturfonden WWF, 2018). Enligt Världsnaturfonden WWF (2018) finns det tydliga vinster att begränsa uppvärmningen till 1,5 grader, då en högre temperaturökning har fördömande konsekvenser för både människor, natur och djur. Naturskyddsföreningen (u.å) nämner på deras hemsida, där de skriver om IPCCs rapport, att de bidrag som presenterades vid Paris Förhandlingarna, bland annat EU:s åtaganden att minska utsläppen med minst 40% till 2030, skulle leda till en global katastrof då det i bästa fall bara skulle handla om en begränsning på 3 grader i temperaturhöjning. De nämner också att rapporten visar att det finns en chans att hålla temperaturökningen till 1,5 grader men att det måste ske en total omställning av alla samhällsliga sektorer (Naturskyddsföreningen, u.å.). För att kunna hantera dessa utmaningar och nå en total omställning krävs det att ett lärande sker, ett lärande som leder till förändring.

Under hösten 2019 praktiserade jag på Världsnaturfonden WWF och under den tiden jobbade jag med frågor som berörde lärande för hållbar utveckling (LHU) med en inriktning på ungdomar i skolan. Min praktiktid berikade mig med nya lärdomar och ett ökat intresse för lärande för hållbar utveckling. Med en förståelse för att det måste ske stora förändringar *idag* för att hindra en global uppvärmning på mer än 1,5 grader började jag fundera på vad för kunskaper beslutsfattare har kring hållbar utveckling och om det finns forskning kring LHU på arbetsplatsen. Under tiden jag jobbat med denna kandidatuppsats och lagt ner mycket tid på att försöka hitta passande litteratur har jag funnit vetenskaplig forskning kring LHU som även riktat sig till vuxna, dock har majoriteten varit inriktat till vuxenutbildningar och inte direkt LHU på arbetsplatsen. Är det upp till varje individ att lära sig om det komplexa tillståndet i världen, och ge sig själv de rätta förutsättningarna för att ta kloka beslut i sin tillvaro på jobbet eller har arbetsgivarna något ansvar i detta också?

Vi tar alla beslut dagligen som påverkar omgivningen på ett eller annat sätt och beroende på våra livsval kan vi öka eller minska vår klimatpåverkan. Att lägga ansvaret på den enskilda individen är enligt mig inte tillräckligt och inte heller rimligt. Absolut har vi alla ett

gemensamt ansvar för vår omgivning. Däremot har vi olika förutsättningar till att påverka hur miljövänligt vi kan leva och att förändra strukturer i samhället. Det är just genom att förändra strukturer i samhället vi kan nå en total omställning som behöver ske. Denna uppsats kommer därför fokusera på hur lärande för hållbar utveckling kan bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen. En arbetsplats är nämligen en stor samlingspunkt där vuxna människor kan ta del av kompetensutveckling kring hållbar utveckling och det är genom ett lärande som leder till förändring jag anser vi har möjlighet att nå en total omställning.

Hållbar utveckling har konkretiserats i den så kallade Agenda 2030 som är en handlingsplan utarbetad av FN, vilken omfattar 17 mål för att nå en hållbar värld (Svenska FN-förbundet, u.å), dessa mål är alltså tänkta att uppnås inom 10 år. Självklart är det av stor vikt att barn och unga får lära sig om hållbar utveckling, om vi däremot vill nå de globala målen till 2030 och hålla temperaturökningen till 1,5 grader så har vi inte tid att vänta på att dessa unga ska växa upp och ta bra beslut om 20 år när de är ute i arbetslivet. En skulle kunna hoppas att de som idag tar beslut som påverkar vår omgivning och planeten har kunskaper inom hållbar utveckling (inom de tre perspektiven, social ekonomisk och ekologisk hållbarhet). Med tanke på hur världen ser ut idag så kan en dock konstatera att de kunskaperna inte är tillräckliga eller allmänt etablerade.

Eftersom det finns oerhört mycket forskning som visar på att vi idag behöver ta till drastiska förändringar i samhället för att hålla temperaturökningen till 1,5 grader anser jag att det är relevant och viktig att undersöka hur arbetande vuxna upplever situationen att ta beslut som påverkar just klimatet och miljön. Vad besitter de för kunskap kring hållbar utveckling och hur påverkar detta de beslut de tar? Vi behöver veta vad som krävs för att beslutsfattare ska ta beslut som påverkar människor, djur och natur på ett positivt vis, liksom vad för åtgärder som krävs för att de ska ta del av, samt ta till sig, ett lärande för hållbar utveckling.

Hållbar utveckling är ett komplext område som innefattar både sociala, ekonomiska och ekologiska aspekter (NE, u.å). Klimatförändringar påverkar inte bara den ekologiska aspekten i hållbar utveckling utan självklart också de sociala och ekonomiska dimensionerna. Just på grund av begreppets komplexitet och vidd anser jag att det finns en stor anledning till att undersöka hur personer som tar beslut i deras arbete som påverkar omgivningen, tänker och reflekterar kring dessa beslut. Detta skulle kunna tillföra mer kunskap kring vikten av lärande för hållbar utveckling för beslutsfattare på arbetsplatsen och inte endast för barn och

unga i skolan. Med denna uppsats vill jag alltså belysa på vikten av LHM riktat till personer som sitter på beslut som påverkar vår omgivning och planet så att vi har möjlighet att nå en hållbar framtid.

## 1.1 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur lärande för hållbar utveckling kan implementeras inom arbetslivet. För att nå ett svar på detta har jag haft en önskan att ta reda på hur beslutsfattare tänker kring beslut de tar, vad de har för förutsättningar för kompetensutveckling inom hållbar utveckling och hur de upplever eller tror att deras kunskap inom ämnet påverkar besluten de tar. Min tes är att folk som sitter på beslut som påverkar omgivningen på en större skala har olika förutsättningar till kompetensutveckling inom hållbar utveckling vilket gör att vissa beslut som tas idag påverkar klimatet och miljön negativt. Jag tror det är viktigt att arbetsplatser möjliggör för ett lärande för hållbar utveckling hos alla medarbetare om vi vill nå Agenda 2030s hållbarhetsmål.

Forskningsfrågor jag formulerat är därför:

- Hur tänker beslutsfattare när de tar beslut som påverkar miljön och klimatet?
  - Hur ser de på sina förutsättningar för kompetensutveckling inom hållbar utveckling och hur påverkar deras förkunskap besluten de tar?
- Hur kan lärande för hållbar utveckling bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen?

## 1.2 Avgränsning

Mitt intresse har från början varit att undersöka hur beslutsfattare tänker kring beslut som påverkar klimatet och miljön. Så för att komma fram till vilka jag skulle kunna intervjua gällde det att definiera vad en beslutsfattare är. Enligt NE.se är en beslutsfattare en "person vars beslut berör ett större antal människor." (NE, u.å) Definitionen på NE fortsätter med att beskriva en kategori av beslutsfattare som:

"de som genom sina funktioner (ämbeten eller arbetsuppgifter) i myndigheter eller företag har att fatta verkställighetsbeslut. Termen används ofta polemiskt (som en mildare synonym till maktavare)." (NE, u.å)

Beslutsfattare som begrepp kan tolkas ganska brett med dessa definitioner, en skulle kunna argumentera utifrån första citatet att vi alla är beslutsfattare eftersom miljön och klimatet



påverkar alla människor och i vår vardag tar vi beslut som direkt eller indirekt påverkar klimatet och miljön. För att inte komplicera detta har jag därför valt att intervjua personer vars yrkesroll och position innebär att de tar beslut som har en större påverkan på miljön och klimatet än folk i allmänhet.

## 2. Bakgrund

I bakgrundsdel av uppsatsen ges information för att skapa en förståelse för kommande avsnitt. I detta avsnitt diskuterar jag begreppet hållbar utveckling, FNs globala hållbarhetsmål och beskriver sedan vad lärande för hållbar utveckling innebär.

### 2.1 Hållbar utveckling

1987 skrevs en rapport som skulle lägga grunden för det idag väl använda begreppet hållbar utveckling, *Our common future* heter rapporten och lanserades av Världskommissionen för miljö och utveckling, även kallad Brundtlandkommissionen (Andrews & Granath, u.å ). Begreppet introducerades sex år tidigare 1981 av Lester Brown och fick internationell spridning i och med rapportens lansering. I rapporten definieras hållbar utveckling som en utveckling som “tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov” (Andrews & Granath, u.å ). McGrath och Powell (2016) diskuterar i en artikel från journalen *International Journal of Educational development* om begreppets användning idag och hur det inte riktigt har en bestämd definition och används av de flesta som pratar om utveckling. Något som dock är vedertaget gällande hållbar utveckling är dess tre perspektiv, det sociala, ekologiska och ekonomiska (NE, u.å). Vissa anser att dessa dimensioner av hållbar utveckling samspelar och stödjer varandra (Andrews & Granath, u.å ) medan Risk (2008) argumenterar att hållbar utveckling har två potentiellt motsägelsefulla perspektiv och det är de ekonomiska och ekologiska perspektiven som han anser krockar med varandra. Denna motsägelse kommer även upp i intervjupersonernas upplevelser och även om denna uppsats har en utgångspunkt i det ekologiska perspektivet av hållbar utveckling så blir det tydligt att de tre perspektiven är integrerade och påverkar varandra.

Eftersom det inte finns en entydig definition av begreppet hållbar utveckling kommer denna studie använda definitionen som Brundtlandkommissionen lanserade 1987.

### 2.2 Agenda 2030

Som nämnts har begreppet hållbar utveckling blivit ett etablerat begrepp internationellt och är många organisationers och företags ledord. När FNs generalförsamling år 2015 tog beslut om en handlingsplan för att nå en bättre värld var de tre dimensionerna av hållbar utveckling en viktig utgångspunkt (Svenska FN-förbundet, u.å). Handlingsplanen heter *Agenda 2030 för*

*hållbar utveckling* och innehåller 17 globala mål med 169 delmål. Ansvar för att genomföra dessa mål ligger på medlemsländernas regeringar och är inte juridiskt bindande utan en deklARATION och ett frivilligt åtagande. I Sverige är det civilministern som är ansvarigt statsråd för det nationella genomförandet av målen (a.a) och 20:e februari 2020 utsåg regeringen Gabriel Wikstöm till nationell samordnare för Agenda 2030 (Regeringen, 2020).

Alla målen anses vara viktiga för att nå en hållbar utveckling i och med att de är odelbara och integrerade (a.a), de är alltså övergripande och påverkar varandra. Mål fyra är det mål som berör utbildning och handlar om att säkerställa en inkluderande och likvärdig utbildning av god kvalitet och främja livslångt lärande för alla (Globala målen, 2020). I delmål 4.7 står det att:

“Senast 2030 säkerställa att alla studerande får de kunskaper och färdigheter som behövs för att främja en hållbar utveckling, bland annat genom utbildning för hållbar utveckling och hållbara livsstilar, mänskliga rättigheter, jämställdhet, främjande av en kultur av fred, ickevåld och globalt medborgarskap samt värdesättande av kulturell mångfald och kulturens bidrag till hållbar utveckling.” (Globala målen, 2020)

Det ligger alltså ett fokus på att studerande ska lära sig och få kunskaper för att främja en hållbar utveckling vilket självklart är av stor vikt för att nå en hållbar utveckling. I kommande stycke behandlas ämnet som för in denna studie på pedagogik vilket är lärande för hållbar utveckling.

### **2.3 Lärande för hållbar utveckling**

Efter att Sverige anslutit sig till Agenda 2030 har det blivit tydligt att skolan måste jobba för lärande för hållbar utveckling (Naturskyddsföreningen, 2018). Efter en genomgång av litteratur om lärande för hållbar utveckling har jag hittat att svensk forskning och litteratur kring ämnet för det mesta handlar om LHU inriktat på undervisning i skolan. Efter att ha sökt på engelska översättningen av begreppet har en bredare skara litteratur dykt upp som också belyst LHU i fler former än i formell utbildning. Nedan kommer en generell beskrivning om begreppet för att ge förståelse kring vad LHU handlar om.

Lärande för hållbar utveckling (förkortat till LHU på svenska och känt som Education for sustainable development, förkortat till ESD på engelska) beskrivs på UNESCOs hemsida som följande “ESD is holistic and transformational education which addresses learning content and outcomes, pedagogy and the learning environment. It achieves its purpose by

transforming society.” (UNESCO, u.å). LHM handlar om att möjliggöra för personer att ta informerade beslut och att agera ansvarstagande för miljön, ekonomin och ett rättvist samhälle för både dagens generationer och framtidens. LHM anses också vara ett mål för utbildning istället för en förutbestämd mall kring information och kunskap om hållbar utveckling (Giangrande, White, East, Jackson, Clarke, Coste & Penha-Lopes, 2019). Det handlar också om att få in LHM inom alla delar av lärande, de formella, icke-formella och informella platser där lärande sker (a.a). Giangrande, et al. (2019) påpekar även vikten av LHM i en persons professionella utveckling och att “ESD in a transformative sense can challenge the learner’s values and worldview—their ‘self’ at the most intimate level.” (s.11 Giangrande, et al, 2019).

Genom denna förklaring blir det tydligt att det är viktigt att fler än endast barn och ungdomar i skolan måste få ta del av LHM för vi ska nå en hållbar framtid.

### **3. Tidigare forskning och teori**

Eftersom det verkar vara få som utfört forskning kring LHU på arbetsplatsen i Sverige vill denna studie belysa vikten av att mer forskning behövs men framförallt vikten av LHU på arbetsplatsen. Detta avsnitt i uppsatsen kommer därför ge en sammanfattning av en framtagen kompetensmodell för LHU av Giangrande et al (2019) och beskrivning av transformativt lärande för att belysa hur LHU kan bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen. Innan det så redogörs studiens litteratursökning och vikten av källkritik.

#### **3.1 Sökning och urval av litteratur**

I sökandet efter passande och lämplig litteratur har jag använt mig av både elektroniska söktjänster som ERIC, LUBsearch och Emerald, dessutom har litteratur hittats på Lunds universitets bibliotek. Då jag följt en abduktiv metodansats (se del 4.1 Metodologisk utgångspunkt) har litteratur funnits i olika faser under arbetets gång. Jag har dessutom tagit del av tidigare uppsatser och studier för att få inspiration till användbar litteratur som passar denna studie.

Sökord jag använt mig av har bland annat varit; Transformativt lärande, transformative learning, beslutsfattande, decision making, lärande för hållbar utveckling, education for sustainable development, beslut på arbetsplatsen. Det har alltså varit en blandning av ord på både svenska och engelska och detta har berott mycket på att svensk litteratur kring lärande för hållbar utveckling har haft en stor inriktning på skola och ungdomar. Utifrån dessa sökord har jag funnit artiklar som diskuterat just dessa ämnen. Det har dock varit en utmaning att hitta tidigare forskning som behandlar hur arbetande vuxna tar beslut som påverkar klimat och miljö eller hållbar utveckling generellt. Om än det varit utmanande har det också fungerat som en motivation och övertygelse om vikten av att undersöka just detta ämne.

#### **3.2 Källkritik**

Att vara källkritisk är av stor vikt när det kommer till det mesta men har ännu större betydelse i det akademiska arbetet. Under denna studies gång har därför källkritik haft en viktig roll och varit närvarande kontinuerligt under sökandet av litteratur. För att kunna vara källkritiskt gäller det att veta vad en ska leta efter och vilka källor en bör undvika. Fastän den litteratur jag använt mig av funnits på välkända söktjänster har jag varit noga med att undersöka om det varit vetenskaplig litteratur jag hittat. Ett sätt detta gjorts på är att jag använt litteratur som

citeras och ansetts relevant av andra forskare för just detta område och använt mig av litteratur som är peer reviewed. För att göra en så korrekt tolkning av litteraturen som möjligt så har jag gått tillbaka till förstahandskällan när det handlat om ett ämne som varit en kärnfråga, som exempelvis transformativt lärande. Där har jag tolkat det utifrån Mezirows (1994, 1997) egna litteratur för att så gott som möjligt tolka och presentera litteraturen på ett så representativt sätt som möjligt. När det har handlat om andra saker som inte varit lika relevant för studiens forskningsfrågor har detta inte varit av samma vikt men fortfarande försökts i den mån det ansetts relevant. Litteratur som sökts har först och främst varit forskning från inte allt för lång tid tillbaka, dock har litteraturen om transformativt lärande använts vilka bland annat skrivits på 90-talet.

### **3.3 Tidigare forskning**

Som nämnts innan så har inte mycket forskning gjorts kring arbetande vuxna och deras beslut på arbetsplatsen som påverkar miljö och klimat, däremot finns det en del litteratur som behandlar lärande för hållbar utveckling inriktat till vuxenutbildning och internationell litteratur som inriktat sig på LHU även inom icke-formellt lärande och informellt lärande.

#### **3.3.1 Teoretisk kompetensmodell för lärande för hållbar utveckling**

Det finns många modeller och mallar som är tillför att utvärdera olika kompetenser på arbetsplatsen eller hos enskilda individer. Lika många finns det dock inte som behandlar kompetenser för att nå LHU och därigenom delmål 4.7 i Agenda 2030. En artikel som behandlar just detta område och diskuterar en utvärderingsmodell för delmål 4.7 är *A competency framework to assess and activate education for sustainable development: Addressing the UN sustainable development Goals 4.7 challenge* skriven 2019 av Giangrande et al. (2019). I artikeln kommer författarna fram till att lärande för hållbar utveckling kommer kräva att individer förvärvar nyckelkompetenser som går hand i hand med idéer kring transformativt lärande. De har därför utformat en kompetensmodell som utvärderar och aktiverar lärande för hållbar utveckling, denna modell är applicerbar i olika kontexter och de nämner ett fokus på icke-formellt lärande, därför skulle denna modell vara relevant på en arbetsplats. De nämner att effektiva utvärderingsmodeller kräver djup förståelse för syftet och utövandet av målen för vad en aktivitet syftar att uppnå. Därför behöver nämnda modeller vara integrerade i lärandeprocessens planering och implementering såväl genom reflektion som under omplanering. Det handlar alltså inte om en modell eller mall som endast används i slutet av ett projekt för att se att allt är med. Författarna framhäver dessutom att detta är extra

viktigt när det kommer till hållbarhetsfrågor då dessa är komplexa, mångfacetterade och utan ett korrekt svar (Giangrande, et al. 2019).

Under arbetet med att ta fram en kompetensmodell för lärande för hållbar utveckling ville författarna ta fram kompetenser som skulle vara relevanta bortom enskilda sektorer och kontexter som samtidigt kan göra det möjligt att framkalla och synliggöra ‘förändringsaktörer’, ‘problemlösare’ och ‘transition managers’ (Giangrande, et al. 2019). De ville alltså hitta nyckelkompetenser som kan vara användbara i olika sektorer och olika kontexter. I artikeln framgår det också att de fört diskussioner kring hur lärande för hållbar utveckling kan främja att en person utvecklar hela sig själv och samtidigt utvecklas till att bli en förändringsaktör, ’change agent’. Detta för att effektivt kunna verka i en utmanande värld samtidigt samtidigt som en skyddar sitt egna välmående, sin integritet och sitt engagemang (a.a). Kompetenserna tydliggörs i en tabell som visas nedan:

Key Competency Area	Example of Competencies	Example Evaluation Questions
Intrapersonal	Presencing, self awareness, stress management, meaning making, connection with self, capacity for inner peace, mental wellbeing, self-reflection	Are learners able to be present in themselves? Can learners hold (without having to resolve them or prejudice one or the other) contradictory feelings and or thoughts? Do learners practise self awareness? Are learners able to know when they or a group is stressed and take appropriate steps so that stress does not hinder action? Can learners find strategies to seek inner peace? Can learners make meaning in the work they do? Do learners practise love and compassion? Are learners aware of their mental and emotional health and do they have the abilities to maintain healthy mental and emotional states?
Interpersonal	Communication skills, empathy, compassion, leadership, teamwork, mediation, cooperation, collaboration, participation	Are communication skills taught? Are learners facilitated to work well with others? Can learners assist each other in peer to peer learning? Are learners, across gender, ethnicity and other groupings, able to explore their leadership skills? Is empathy valued and encouraged? Are learners able to address conflict and develop mediation skills? Are their barriers to full participation in learning projects?
Future thinking	Visioning, developing scenarios, backcasting, recognising heritage, intergenerational equity	Are learners encouraged to imagine and envision sustainable futures? Can learners effectively use backcasting and forecasting skills in planning strategic activities? Do learners connect with their heritage and culture when looking to the future? Can learners identify future scenarios and use them to inform decision making? Are learners able to apply an awareness of intergenerational fairness to decisions and planning?
Systems thinking	Systems thinking, working with complex problems, promoting resilience, understanding tipping points and feedback loops	Are learners able to work with interconnectedness and complexity in a systemic context? Do learners have a functional knowledge of tipping points, resilience and feedback loops? Can learners understand how to work with socio-ecological systems? Do learners have a working concept of resilience?
Disciplinary and interdisciplinary	Understand the links between knowledge and experience, critical thinking, discipline specific framing, interdisciplinarity, expressing multiple ways of knowing	Have learners acquired an epistemological intelligence? Have learners developed awareness of different ways of knowing? Have learners explored disciplinary integrity and understood the academic norms of a discipline? Can learners work with disciplines that are not their core approach? Have learners developed their capacities for critical thinking? Can learners critically reflect on their own experiences?
Normative and cultural	Ethical responsibility, development of world views and perspectives, awareness of values, understanding of justice, cosmopolitan perception, transcultural understanding, awareness of local context and global trends	Can learners identify ethical questions and evaluate ethical responses according to different frameworks? Are fairness and justice debated and explored? Are learners encouraged to engage with and understand different world views? Are different cultural contexts appreciated? Have learners engaged with questions of well being and happiness?
Strategic	Planning, decision making, implementing, addressing challenges, organisational development, use of Kolb's action reflection cycle.	Are learners able to practise decision making and analyse consequences? Can learners use planning and assessment tools? Can learners identify and address challenges with regard to strategies and their implementation? Have learners implemented a plan they have designed? Do learners know how to use the behavioural change cycle for effective action and reflection? Are learners aware of organisational development issues and practices?

Som tabellen visar finns det sju nyckelkompetens områden vilka är; *intrapersonella*, *interpersonella*, *framtidstänk*, *systemtänkande*, *disciplinär och interdisciplinär*, *normativ och kulturellt* och sist men inte minst *strategisk kompetens*. Härnäst kommer en kortare förklaring kring de olika kompetensområdena och hur de skulle kunna kopplas till denna studie:

*Intrapersonella kompetenser* handlar om individens förhållande och relation till sig själv. Kan personen tänka reflekterande kring sig själv, känna ett inre lugn och känner mening i sitt arbete? Hur medveten är personen om sig själv och har hen kontakt med sina känslor? (Giangrande, et al. 2019). I denna studie skulle det kunna handla om personens relation till sig själv kopplat till hållbar utveckling och om hållbar utveckling är något en kan identifiera sig med, är det exempelvis stor skillnad hur personen agerar på jobbet och hemma när det kommer till hållbarhet?

*Interpersonella kompetenser* gäller istället relationen mellan individen och andra. Det handlar om hur väl en person kan kommunicera och samarbeta med andra och om empati är något som värderas högt och uppmuntras (Giangrande, et al. 2019). Diskuteras hållbar utveckling kollegor emellan och lär kollegorna av varandra i hållbarhetsfrågor?

*Framtidstänk* handlar delvis om personen blir uppmuntrad till att föreställa sig hållbara framtidsscenario (Giangrande, et al. 2019). I detta fall kan det handla om när personen tar beslut kan hen ta ett beslut som baseras på hållbara lösningar för en hållbar framtid?

*Systemtänkande* innefattar om individen kan jobba med komplexitet i systematiska sammanhang och om hen kan förstå hur en jobbar med socio-ekologiska system (Giangrande, et al. 2019). Inom denna studie kan detta kopplas till hållbar utveckling som ett komplext begrepp och hur personer jobbar med detta inom organisationen som är ett systematiskt sammanhang.

*Disciplinära och interdisciplinära kompetenser* handlar om personens förmåga att tänka kritiskt, jobba med olika områden som inte är deras huvudområden (Giangrande, et al. 2019). Detta skulle kunna kopplas till om personerna kan ta in fler perspektiv från andras kompetensområden som är kopplade till hållbar utveckling. Lär de sig också att tänka kritiskt kring egna erfarenheter och beslut som påverkat omgivningen på något sätt?



Det *normativa och kulturella kompetensområdet* omfattar den etiska aspekten kring olika kontexter och kulturer. Har individen förmåga att begripa fler världsuppfattningar än sin egna och är medveten om den lokala kontexten och globala trender (Giangrande, et al. 2019). Detta skulle kunna sammanlänkas med individers förmåga att ta hållbara beslut som tar globaliseringens konsekvenser i beaktning, exempelvis att se över alla produktionsleden, inte endast om det är miljövänligt utan också om det finns bra arbetsförhållanden osv.

*Strategisk kompetens* handlar bland annat om individen kan analysera sina beslut och om hen kan använda utvärderingsverktyg i olika sammanhang. Det innefattar också om personen kan se organisationsutvecklings problem och hur detta hanteras (Giangrande, et al. 2019). Den ekonomiska och ekologiska krocken inom hållbarhet skulle kunna ses som ett problem att tackla inom organisationens utveckling. Lär sig individer också att ta beslut och se konsekvenserna av dessa kopplat till hållbarhetsfrågor? Får de ta del av utvärderingsverktyg för att se hur deras beslut har påverkat hållbarhetsfrågor?

### **3.4 Pedagogik för förändring**

För att nå en hållbar utveckling och en säkrare framtid står det klart att stora förändringar behöver ske inom snar framtid. Det finns många teorier om lärande och en känd sådan som dessutom fokuserar på ett lärande som leder till förändring är teorin om transformativt lärande. Jack Mezirow som har utformat teorin om transformativt lärande med inspiration från bland annat den kvinnliga frihetsrörelsen i USA under 1970-talet (som handlade mycket om att medvetandegöra förtrycket för att kunna bekämpa det) och Paulo Freires strävan att hjälpa analfabetiska brasilianska jordbruksarbetare att frigöra sig själva genom utbildning och ökad medvetenhet (Illeris, 2014). Mezirow själv beskriver transformativt lärande som processen att genomföra förändring inom ens referensram (Mezirow, 1997). Referensramar är strukturer av antaganden genom vilka vi förstår våra erfarenheter och genom dessa ramar formas och avgränsas våra förväntningar, uppfattningar, vår kognition och våra känslor. Han menar därför att referensramarna formar en persons handlingar (a.a). Mezirow (1997) nämner också att människor har en stark tendens att avvisa idéer som inte stämmer överens med våra förutfattade meningar och anser därför dessa idéer vara ovärdiga att ta i beaktning. För att utveckla och förändra referensramarna till att bli mer inkluderande och öppna krävs ett kritiskt reflekterande kring våra egna tolkningar, tankemönster, förutfattade meningar och perspektiv (a.a). Reflektion och framförallt kritisk reflektion har en central del i transformativt lärande. Filstad (2010) hänvisar till Mezirow när hon beskriver att

reflektion innebär en bedömning av hur och varför vi varseblir, tänker, känner och handlar, kritisk reflektion kan därför tolkas som ett sätt att ifrågasätta våra antaganden och motiveringar till hur det kommer sig att en tycker och agerar på ett visst sätt.

Mezirow (1997) menar att transformativt lärande utvecklar ett självständigt tänkande och hävdar också att förmågan att kunna tänka som en självständig och ansvarstagande aktör är grundläggande för att kunna ta moraliska beslut i situationer som karaktäriseras av snabb förändring. Teorin är förankrad i det sätt människor kommunicerar och för att främja ett transformativt lärande måste den som lär ut hjälpa personerna i fråga att bli medvetna och kritiska kring sina egna och andras antaganden (a.a). Mezirow (1997) menar att det handlar om att öva på att kunna identifiera referensramar och använda fantasin för att kunna omdefiniera problem från ett annat perspektiv. För att kunna bekräfta vad och hur en förstår saker och ting krävs också att personen deltar i samtal med andra (a.a). Eftersom samtal och dialog med andra är en viktig del i det transformativa lärandet definierar Mezirow (1994) lärande som en social process där en ny eller reviderad tolkning av ens erfarenheter konstrueras till en vägledning för handling.

Mezirow avslutar sin artikel *Transformative learning: theory to practice* med att summera transformativt lärande som följande

“The process involves transforming frames of reference through critical reflection of assumptions, validating contested beliefs through discourse, taking action on one’s reflective insight, and critically assessing it” (Mezirow 1997, p. 11).

Mezirows teori om transformativt lärande har blivit välkänt världen över och ett erkänt bidrag till förståelsen kring vad som skulle kunna uppfattas som ett utav de mer avancerade sättet för människor att lära (Illeris, 2014). Med detta nämnt så är det också en teori som utmanats av andra praktiker som kommit med kompletteringar varav Knud Illeris är en utav dessa. I denna uppsats kommer dock teorin tolkas och användas utifrån Mezirows beskrivning och inte gå in på vad som behöver utvecklas. Detta på grund av att en förståelse för Mezirows definition av transformativt lärande är tillräcklig för denna studie då kärnan handlar om lärande för förändring.

### 3.5 Uppsatsens teoretiska utgångspunkt

Som nämnts innan så kommer Giangrande, et al. (2019) fram till att för att nå lärande för hållbar utveckling så krävs det att individer utvecklar nyckelkompetenser som går just hand i hand med idéer kring transformativt lärande. Denna uppsats kommer därför utgå från dessa nyckelkompetenser som framgår i kompetensmodellen som beskrivits ovan, för att se hur dessa kompetenser tar sig uttryck och kan utvecklas i arbetslivet rörande beslutsfattande som berör hållbarhetsfrågor. Giangrande, et al. (2019) beskriver hur LHU går i linje med transformativt lärande och beskriver hur LHU kan vara transformativt lärande “it explicitly relates to the self and thus supports attributes and skills that facilitate self-reflection and transformation. This transformational potential emphasis could catalyse a step change in ESD” (s.11, Giangrande, et al. 2019). Det blir därför tydligt att LHU och transformativt lärande går hand i hand och denna uppsats utgår därför också från teorin kring transformativt lärande i analys och tolkning av intervjuerna.

Skaparna av kompetensmodellen för LHU lyfter också vikten av “huvud, händer och hjärta” medan andra LHU modeller ofta har ett större fokus på information (huvud) och praktiska erfarenheter (händer) (Giangrande, et al. 2019). Författarna vill poängtera att utan “hjärtat” så försvinner drivkraften till att bedriva hållbar utveckling och förmågan till att göra det blir hämmad. De understryker att genom intrapersonella kompetenser utvecklas en inre drivkraft som möjliggör att personer också känner mening i att jobba för att nå de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030. Därför är denna nyckelkompetens något som de anser vara av stor vikt och en kompetens som i andra modeller inte funnits med och är därmed ett viktigt komplement i deras kompetensmodell.

Transformativt lärande är inte endast inriktat på lärande som leder till förändring för att nå en hållbar utveckling utan denna teori är mycket bredare och omfattar ett större område än så. Studiens teoretiska utgångspunkt skulle därför kunna beskrivas som att den grundar sig i transformativt lärande och operationaliseras genom kompetensmodellen för LHU, modellen är alltså instrumentet jag använder mig av för att analysera och tolka materialet som framkommit, med en grund i det transformativa lärandet. För att tydliggöra modellens koppling till transformativt lärande och transformativt lärandets roll i LHU kommer en diskussion kring de olika nyckelkompetenserna och dess relation till transformativt lärande ske härnäst.

Alla nyckelkompetenser som tas upp i kompetensmodellen (*intrapersonell, interpersonell, framtidstänk, systemtänk, disciplinär och interdisciplinär, normativ och kulturellt och strategisk kompetens*) skulle kunna utvecklas ytterligare hos en individ genom att transformativt lärande sker. Framförallt skulle en kunna hävda att för att kunna utveckla dessa kompetenser så krävs en möjlighet till självreflektion och reflekterande samtal med andra som kan leda till förändring i en persons referensramar och därigenom ges förutsättning för att handla på ett reflekterande vis, vilket också är grunderna i transformativt lärande. Dock har vissa av nyckelkompetens områdena en tydligare koppling till transformativt lärande än andra.

För att utveckla *intrapersonella kompetenser* såsom självmedvetenhet, stresshantering, god mental hälsa och självreflektion så krävs just det sistnämnda vilket är en stor del i transformativt lärande. En skulle också kunna hävda att samtal med andra skulle kunna leda till självreflektion och utvecklade referensramar vilket i sin tur kan leda till en närmare relation till sig själv. De *interpersonella kompetenserna* som exempelvis förmågan att samarbeta, kommunicera med andra, empati och ledarskap är tydligt kopplade till den viktiga diskussionen och samtal med andra i transformativt lärande. Dock krävs det också att reflektion sker i dessa samtal och samarbeten med andra för att nå en utveckling och förändring av individers referensramar.

Inom kompetensområdet *framtidstänk* så blir kopplingen inte lika tydlig, dock lika viktig när det handlar om hållbar utveckling. Detta område innefattar om individen kan ta beslut baserat på hans framtidsscenario och om personen är uppmuntrad till att föreställa sig en hållbar framtid. Genom att utveckla sina referensramar som innehåller bland annat förutfattade meningar och antaganden, så är chansen större att besluten innehåller andra och bättre förslag än förslag som blivit uppkomna inom en mer stängd referensram. Inte heller inom kompetensområdet *Systemtänkande* blir kopplingen tydlig till det transformativa lärandet. Dock kan argumentet ges att för att kunna jobba med komplexitet som hållbar utveckling i systematiska sammanhang så är det viktigt att föra diskussion med kollegor för att få insyn i andra perspektiv.

Det *disciplinära och interdisciplinära* kompetensområdet som bland annat handlar om en persons förmåga att tänka kritiskt, jobba med olika områden som inte är deras huvudområden och ge uttryck för fler sätt att se på saker. Dessa kompetenser har alla en tydlig koppling till

transformativt lärande då det kräver kritisk självreflektion och samtal med andra för att kunna uppnå det som kompetens området innefattar. Även inom de *normativa och kulturella* kompetenserna är det lättare att se kopplingar till transformativt lärande då de innefattar bland annat om individen har förmåga att begripa fler världsuppfattningar än sina egna och om hen är medveten om den lokala kontexten och globala trender. Detta kan genom reflekterande inom sig själv och med andra leda till beslut som visar hänsyn till just den lokala kontexten men framför allt den globala då detta krävs för att nå en hållbar utveckling.

Till sist så har även det *strategiska kompetensområdet* en klar koppling till transformativt lärande då det exempelvis handlar om individen kan analysera sina beslut och om personen kan se organisationsutveckling problem och hur detta hanteras. För detta behövs även här ett kritiskt reflekterande och samtal med andra för att kunna analysera och kunna se hur organisationsutveckling problem kan hanteras på bästa sätt för en hållbar utveckling.

Kompetensmodellen kan användas för att bedöma effekterna av LHU och i denna uppsats används den som ovan nämnts för att analysera materialet från intervjuerna för att nå en förståelse för hur LHU skulle kunna bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen genom transformativt lärande. Giangrande et al (2019) beskriver varför LHU kan kopplas tydligt till transformativt lärande enligt följande "...ESD is ultimately about facilitating transformative learning so that people can act sustainably." (p.8 Giangrande et al. 2019).

## 4. Metod

Detta avsnitt behandlar studiens metodologiska utgångspunkt som styr vilka metoder som använts för att samla material att tolka och analysera. Vidare diskuteras, intervjuer som metod, förförståelsens betydelse, tankar kring urval, själva genomförandet av studien, kvaliteten och metoddiskussion och avsnittet avslutas med ett stycke om etiska överväganden.

### 4.1 Metodologisk utgångspunkt

För att förklara vilka metoder jag har använt för att samla in material och data så vill jag först förklara vilken metodologisk utgångspunkt jag tagit avstamp ur, eftersom denna har påverkat materialinsamlingen och de metoder jag valt. För att nå syftet med min studie kring hur LHM kan implementeras inom arbetslivet, har en vilja funnits att få svar på hur beslutsfattare upplever just detta fenomen. Det finns en del vetenskapliga traditioner som utgår från att förstå människors upplevelser av en situation eller ett fenomen. Några exempel på dessa är fenomenologi och hermeneutik. Båda dessa traditioner skulle kunna vara alternativ för denna studie då det jag vill studera är just beslutsfattarens upplevelser kring att ta beslut som påverkar miljö och klimat och deras kompetensutvecklings förutsättningar inom hållbar utveckling.

Edmund Husserl, som sägs vara fenomenologins fader, lade tyngdpunkten på att förstå människans upplevelser (Allwood & Erikson, 2010). Enligt Allwood och Erikson (2010) innebär fenomenologin att vi ska tänka bort olika typer av antaganden och på detta sätt nå en upplevelse som inte är påverkad av förutfattade antaganden, sedan ska vi beskriva upplevelsen. Det fenomenologiska perspektivet har alltså ett induktivt förhållningssätt vilket innebär att det är empirin som utgör utgångspunkten i studierna istället för exempelvis en teori som ett deduktivt förhållningssätt hade inneburit (Szklański, 2015). Fastän den fenomenologiska metodansatsen är till för att nå essensen av informanternas upplevelser, vilket också denna studie vill nå, har ett induktivt förhållningssätt inte följts under denna studie. Till skillnad från en induktiv ansats så utgår en deduktiv ansats från en "allmän regel eller sanning, till exempel en viss teori" (Fejes & Thornberg, 2015, s.24) och använder sig av teorin för att forma en hypotes eller ett påstående för att sedan undersöka om teorin stämmer överens med resultatet (a.a). Då jag från början inte utgått från en specifik teori så har det abduktiva förhållningssättet passat bättre, den abduktiva ansatsen kan nämligen beskrivas som att den befinner sig mellan en deduktiv och induktiv ansats där forskaren pendlar mellan

data och tidigare forskning eller teorier för att göra jämförelser och tolkningar för att kunna söka efter mönster eller de mest sannolika förklaringarna (Fejes & Thornberg, 2015).

Studien följer ett hermeneutisk perspektiv eftersom hermeneutiken handlar om att tolka, förstå och förmedla (Westlund, 2015) vilket är syftet med denna studie, att *tolka* och *förstå* arbetande vuxnas situation när de tar beslut som påverkar miljön och klimatet. För att sedan också kunna *förmedla* denna kunskap genom en uppsats vilket förhoppningsvis kan leda till en större förståelse kring hur beslutfattare tänker när de tar beslut och vad för förutsättningar de behöver för att ta beslut som påverkar miljön och klimatet positivt.

#### **4.2 Intervjuer som metod**

För att kunna just *tolka* och *förstå* beslutsfattares situation kring att ta beslut som påverkar miljön och klimatet har jag använt mig av intervjuer för att få en inblick i deras tankar och reflektioner. Det kan tänkas vara enkelt att använda sig av intervjuer för att få fram en persons upplevelser av en situation eller ett fenomen. Dock finns det mycket att ha i åtanke när det kommer till intervjuer. Alvesson (2011) menar att det är viktigt att vara medveten om hur begränsat det material är som kan fångas genom intervjuer, samtidigt som en bör tänka på vad som kan pågå bortom intervjupersonernas erfarenheter och syn på världen. Fejes och Thornberg (2015) nämner också vikten av att vara medveten om och klargöra under vilka förutsättningar materialet från intervjuer kommit till; med andra ord att söka reflexivitet kring forskarens roll och intervjuens omständigheter. Under denna studie har intervjuerna skett över internet medan tanken från början var att träffa personerna för att ha intervjuerna ansikte mot ansikte, detta på grund av Covid-19. Alvesson (2011) menar att intervjuer som undersöker komplexa fenomen kan bli irrelevanta om de förs över telefon eller på elektroniskt vis. Även om hållbar utveckling som begrepp är ett komplext fenomen anser jag att intervjuerna över internet ändå fungerade väl då jag såg personen och hen såg mig. Självklart kan vissa segment ha gått förlorade då vi inte varit i samma rum, dock behandlar denna studie inte ett känsligt ämne och de segment som kan gått förlorade (så som vissa sinnesstämningar, rummets betydelse osv) har inte en jättestor betydelse för materialet och tolkningsprocessen. Jag anser därför det fungerat bra fastän intervjuerna inte skett ansikte mot ansikte.

#### **4.3 Förförståelse**

Boréus och Bergström (2018) refererar till Gadamer när de i *Textens mening och makt* diskuterar olika tolkningsstrategier och nämner att Gadamer betonar att varje läsare kommer

har en *förförståelse* när hen läser texten. När en text analyseras tolkas den alltså från individens individuella erfarenheter, förståelse av omvärlden, hens sociala sammanhang, utbildning, kunskap om den genre som texten hör hemma i osv, allt påverkar nämligen hur vi tolkar en text (Boréus & Bergström, 2018). Detta är anledningen till att jag ansåg det viktigt att skriva ner mina förkunskaper och förutfattade meningar innan jag tolkat intervjuerna. Som nämnt i uppsatsens inledning har jag praktiserat på Världsnaturfonden WWF där jag fått förkunskaper inom LHU och mycket annat relaterar till hållbar utveckling. Jag har också så länge jag kan minnas haft ett starkt intresse för klimat- och miljöfrågor och har därför engagerat mig på sidan av mina studier för att sprida medvetenhet kring klimatkrisen och även sökt kunskap kring detta i mina studier då jag läst bland annat miljösociologi. Detta påverkar självklart hur jag tolkar materialet. Om någon annan läst transkriberingarna hade sannolikt den personen tolkat det lite annorlunda beroende på hens förförståelse och förutfattade meningar.

#### **4.4 Urval**

Tanken har varit att jag från början att ha en ganska öppen målgrupp där “kraven” intervjupersonen behövt uppfylla endast var att personen har en arbetsroll där hen tar beslut som på ett tydligt eller mindre tydligt sätt påverkar klimatet och miljön. Dock har jag haft en önskan om att intervjua personer som varit relevanta för studiens syfte. När jag letade efter personer att intervjua så hade jag som exempel på yrken: arkitekter, restaurang/café manager, inköpschef, politiker osv. Det finns ganska många jobb där beslut tas som indirekt eller direkt påverkar miljön och klimatet. Denna typ av samplingsteknik har varit av strategiskt slag och kan beskrivas som ett målinriktat urval (Alvesson, 2011). Planen var att hitta sex intervjupersoner att intervjua men jag fick endast tag i fyra personer som kunde delta i studien. Som Alvesson (2011) nämner är det svårt att veta hur många en bör intervjua för att uppnå så kallad teoretisk mättnad. I och med att jag endast intervjuat fyra personer och eftersom målgruppen är så bred ger studien inte en representativ bild över ett specifikt yrke eller hur det ser ut på de flesta arbetsplatser. Det var något jag från början var medveten om och inte något jag sökte att uppfylla eftersom jag fortfarande tror studien kan tillföra mer kunskap kring detta ämne. Oavsett intervjumaterialet och målgruppens bredd kan studien förhoppningsvis vara till hjälp för att förstå vad som skulle kunna påverka människor när de tar beslut i sitt arbete. Hur deras förutsättningar för kompetensutveckling inom ett område påverkar besluten de tar, i detta fall hur en persons kompetens inom hållbar utveckling påverkar besluten de tar.



#### **4.5 Genomförande**

Databildning har som nämnt skett genom intervjuer och från början var ambitionen att intervjua sex stycken personer som tagit del av två olika informationsbrev. Detta på grund av att det fanns ett intresse att se om det skulle gå att se skillnad i svaren hos intervjupersonerna beroende på vilket informationsbrev de tagit del av. Det första informationsbrevet som skickades ut var ett med information kring studiens syfte kopplat till beslutsfattande och hållbar utveckling, det andra brevet nämnde inte hållbar utveckling. Om detta hade fungerat hade det varit intressant att se om de intervjupersonerna hade fokuserat olika mycket på hållbar utveckling beroende på vilket brev de tagit del av. Då jag inte fick tag i sex personer där tre personer hade fått ta del av brev ett och tre personer fått ta del av brev två gick det inte att göra några jämförelser.

Istället utfördes fyra stycken semistrukturerade intervjuer där informanterna fått utrymme att utveckla egna erfarenheter och upplevelser utan att jag som intervjuare styrte för hårt. Detta för att nå en större förståelse för just intervjupersonens egna upplevelser kring beslutsfattande och hållbarhetsfrågor. Intervjuerna tog mellan 30 minuter till 50 minuter och genomfördes på antingen Skype eller Teams på grund av den rådande situationen med Covid-19.

Transkribering av intervjuerna skedde efter varje intervju. Dessa har varit av stor vikt och lästs igenom flera gånger så att de kunnat, som Westlund (2015) uttrycker det 'presentera' sig för mig. Enligt Westlund (2015) är det viktigt att berättelsen (i detta fall intervju transkriberingarna) får en chans att utveckla sig utan att forskaren ställer alla forskningsfrågor samtidigt som hen läser den. Därför har det under inläsning och tolkning varit av största vikt att sortera vad mina förkunskaper varit så att de inte stått i vägen för textens huvudbudskap (a.a). Jag skrev därför ner mina egna tankar och förkunskap inom ämnet, innan jag utförde intervjuerna.

#### **4.6 Kvalitet och metoddiskussion**

För att forskning ska vara tillförlitlig så ställs höga krav på hur den genomförs och hur den framställs, det gäller att ge uttryck för god kompetens och hög kvalitet (Fejes & Thornberg 2015). Validitet är ett begrepp som ofta används för att beskriva just kvalitet inom forskning, begreppet refererar till i vilken utsträckning forskningen som genomförs undersöker det som ska undersökas genom de metoder som används (a.a). För att nå en hög kvalitet har jag i denna uppsats strävat efter att vara öppen och ärlig med genomförandet av datainsamling och hur min förförståelse för ämnet kan ha påverkat min tolkning av resultatet. Som nämnts så

har jag försökt undvika att förförståelsen ska påverka resultatet genom att jag skrivit ner detta innan och haft detta i åtanke när jag tolkat intervjuerna. Dock är det med stor ödmjukhet inför att objektivitet aldrig kan nås till hundra procent. Det är inte endast förförståelsen inför ämnet som påverkar studien utan också valet av intervjuer som metod likväl som min roll som intervjuare.

Inför valet av metod så tog jag främst i beaktning studiens syfte men också studiens omfattning. Efter att ha läst på om olika metoder så ansåg jag att det var genom intervjuer jag kunde få fram relevant information som jag sen skulle kunna tolka och analysera utifrån teorier och tidigare forskning. Under arbetets gång har jag också funderat på om studiens syfte skulle kunnat undersökts på fler sätt. Jag har kommit fram till att detta skulle kunnat gjorts genom en blandning av en enkätundersökning och intervjuer kring beslutsfattarens möjligheter kring kompetensutveckling kring hållbar utveckling.

Inför val av vetenskapligt perspektiv så har jag noggrant undersökt vilket som skulle passa just denna undersökning bäst. Både det fenomenologiska perspektivet och hermeneutiska har varit möjligt men i slutändan har inte denna undersökning handlat om att beskriva upplevelserna i sig utan jag har varit mer intresserad av beslutsprocessen och dess konsekvenser och då passar den hermeneutiska ansatsen bättre och passar dessutom bäst med den abduktiva ansatsen. I den fenomenologiska perspektivet spelar också språket större roll vilket det inte gör i denna undersökning. I och med att jag har haft en viss förförståelse och en idé om vilka nyckelkompetenser som är relevanta för LHU och har haft detta i åtanke när jag utformat intervjumallen, sedan har jag tolkat datan som gett mig ytterligare information som gjort att jag modifierat mina förförståelser. På det sättet har jag kunnat följa den så hermeneutiska analysmetoden och kommit närmare en förståelse för ett alternativt svar på studiens syfte. Jag säger "alternativt svar" då jag är medveten om att intervjuer med andra personer som har andra typ av yrken eller olika erfarenheter skulle säkerligen leda till annorlunda svar. Datamängden är alltså begränsad och kan inte leda till en generalisering. Ändock tror jag att materialet som kommit fram genom de semistrukturerade intervjuerna har gett en insyn i några hinder och möjligheter för hur LHU kan bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen genom transformativt lärande och nyckelkompetenser enligt den teoretiska kompetensmodellen.

#### **4.7 Etiska överväganden**

Vikten av av etiska övervägande inom forskning är minst lika viktigt som att hålla en hög kvalitet och är en viktig del i att påvisa att studien just är av hög kvalitet. Jag har förhållit mig till Vetenskapsrådets (u.å) forskningsetiska principer från början till slut för att upprätthålla detta. Det har inneburit att jag följt de fyra principerna: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Jag ställdes inför ett dilemma när jag från början ville se om två olika informationsbrev kunde leda till olika typ av svar. Jag kom fram till (i diskussion med handledare) att informationsbrev nummer två fortfarande gav tillräcklig information för att det inte skulle bryta mot informationskravet. Om det handlat om något annat och känsligare ämne skulle detta kunnat vara något som behövts ändras. För att vara säker på att intervjupersonerna inte går att identifiera av utomstående har jag ändrat deras namn men också gjort ett aktivt val att inte nämna deras ålder eller hur många år de varit yrkesverksamma.

## 5. Resultat

I detta avsnitt av uppsatsen presenteras studiens empiri. Empirin består av det material som framkommit under intervjuerna med fyra olika personer. Namnen på intervjupersonerna har ändrats på grund av konfidentialitetsskäl och deras arbetsplatser beskriv endast kort för att behålla personernas anonymitet. Under första delen av avsnittet kommer en sammanfattning av intervjuerna och sedan presenteras olika teman som framkommit under intervjuerna.

### 5.1 Intervju sammanfattningar

#### Moa

Moa jobbar som projektområdeschef inom byggbranschen på ett statligt ägt fastighetsbolag och är utbildad arkitekt. Hennes jobb innebär att hon tar många beslut på daglig basis och sitter i möten i olika ledningsgrupper och projektgrupper. Hon beskriver att många av de beslut hon tar sker i interaktion med kollegor och andra chefer och att de måste enas som ett team. Mycket handlar om att mobilisera internt för att möta deras kunder som en enad front. Hon nämner också att det handlar om bollande mellan olika prioriteringar. Hon ser en styrka i att fatta beslut som team och inte ensam, att det blir ett kollektivt tänkande. I en fråga kring vad som är viktigt att tänka på när det kommer till att ta beslut så berättar hon att hon försöker tänka hur stor påverkan beslutet får och vilka andra påverkas av det. Det hon tycker väger tyngst i vad som påverkar vad hon tar för beslut är hur beslutet påverkar hur de som företag och bolag uppfattas och att det måste finnas kvalitet i besluten. På grund av det så menar hon att kunder och intressenter som påverkas av deras beslut väger extra tungt, eftersom utan de så skulle inte företaget finnas kvar. Hon sammanfattar frågan kring vad som har störst påverkan i ett beslut med att det är en sammanvägning av ekonomi, kvalitet och hållbara relationer.

Kompetensutveckling tillkommer genom jobbet när det kommer till formella ledarskapsutbildningar och hon har haft mentorer under lång tid. Hållbar utveckling är dock inget som tas upp på utbildningarna inom jobbet eller under hennes arkitektutbildning. De har en avdelning som jobbar med hållbarhetsfrågor men hon efterfrågar en större teoretisk diskussion kring hållbarhetsfrågor i hennes vardag. I och med att företaget är statligt ägt så har de hållbarhetskrav de måste följa och enligt henne en "ansvarshatt" på sig att vara förebilder och att föregå med gott exempel, samtidigt som de ska vara ett kommersiellt bolag.

Hon upplever att hon får lära sig om troliga miljö och klimat konsekvenser på jobbet för de beslut hon tar och nämner att den ekonomiska aspekten oftast vinner när de står inför olika beslut och då tror hon det hade varit bra om det gick att sätta pengar på miljövinsten. Det gäller att ha goda och starka argument för att driva igenom något som inte gjorts förut. Även om företaget ofta väljer miljöval mycket på grund av att upprätthålla varumärket så tror hon att den ekonomiska biten väger tungt för att företaget måste vårda ekonomin och att det kommer fortfarande vara den absoluta faktorn för annars så försvinner de som bolag. Att det handlar om invanda mönster nämner hon också som en anledning till att miljöaspekter ibland kan bortprioriteras, plus att utveckling går fort framåt och att en kanske inte alltid är tillräckligt informerad. Hon anser att hållbar utveckling finns på agendan i beslutsfattande men tycker att de checklistor och punkter de använder ska finnas i alla led och det är något de kan bli bättre på, att som hon säger "trumma ut det i hela organisationen, det är svårt." Hon menar att alla fattar ju beslut och alla borde därför ha det i sitt dna på nått sätt på jobbet.

### **Kristoffer**

Kristoffer har tidigare jobbat på ett internationellt företag där han var Vice President, product/service ansvarig och affärsansvarig och är idag grundare och VD i en Start-up. Han har både en lärarutbildning och en master i fysik. Han har svarat på intervjufrågorna både utifrån hans tidigare och nuvarande arbetsroll. De delar av jobbet där han måste ta beslut är när han får frågor från de som utvecklar systemet (hans företags idé) om affärslogiken. När han står inför ett beslut tänker han först på vad kunden vill ha och vad som är bra för dem och sen vad som är bra för han själv. Han beskriver att det måste funka för honom själv och för alla stakeholders och kunder plus att det måste vara logiskt. Inför beslut frågar eller diskuterar han alltid med kollegor och tycker det kan ge nya perspektiv han inte tänkt på innan. Viktigt att tänka på inför ett beslut är enligt honom exempelvis vad det finns för risker, om det påverkar företaget.

Tidigare utbildning anser han varit till hjälp i att bryta ner en komplexitet i förståeliga delar vilket han menar beslutsfattande handlar om. Liksom Moa har Kristoffer haft mentorer och tagit del av kompetensutveckling på jobbet, vilket han tycker varit bra. När det kommer till förkunskaper för att ta ett bra beslut menar han att det gäller att bryta ner komplexiteten i ett förståeligt mönster samtidigt som en har förmågan att bygga ett socialt nätverk och kunna ställa rätt frågor och samla ihop information som en tar del av och koppla ihop allting. Han

anser också att det är viktigt redan från planerings start att förstå alla olika vinklar både från en organisations sida och kundens sida.

När det kommer till hållbar utveckling menar han att det är viktigt för honom att förstå vad det betyder för andra, i och med att investerare tänker på sådana aspekter. Även fast han från början inte hade som mål att skapa något hållbart så har han sett fördelar med sin affärsidé som berör de tre aspekterna, miljö, social och ekonomisk hållbarhet. Detta tror han att vissa inte hade tänkt på om en inte var tvungen att förhålla sig till de 17 globala målen när en söker investeringar. I jobbet tycker han att han får möjlighet att lära sig om troliga miljö- och klimatkonsekvenser för de beslut han tar. Ett exempel på detta var när han skulle söka pengar från Vinova och var tvungen att sätta sig in i det lite extra för att förstå innebörden av de globala målen på detaljnivå. Dock säger han att det mest påverkar marknadsföringen. Han anser att det är den yngre generationen som är drivna i hållbar utveckling. Han tror att vissa företag ser hållbar utveckling som den enda lösningen till att tjäna pengar över tid och att de är tvungna att gå i den riktningen för att överleva. Han säger att han tror kraven inte kommer inifrån företagen utan från konsumenterna för det är de som bestämmer över vilka produkter som de köper.

### **Patrik**

Patrik jobbar som inköpschef på ett statligt bolag och har en ingenjörutbildning. Han beskriver att han sitter i möten ca 75% av tiden på jobbet och tar beslut nästan hela dagarna i dialog med medarbetare. När det kommer till kompetensutveckling tycker han att han lär sig mer i sin arbetsroll än genom kurserna. Han tycker att det oftast står mellan kostnad kontra hållbarhet i beslut vilket inte är lätt, för att hantera sådana situationer använder de sig av en utvärderingsmodell där de väger vissa delar mot andra.

För honom handlar hållbar utveckling om att skapa en bättre värld och inte bränna broar för framtiden. Han menar också att Sverige som land och det företag han jobbar för har råd att väga hållbarhet tungt "i allt vi gör". Patrik nämner dessutom att det är viktigt som företag att frågor som hållbar utveckling drivs från alla håll och inte bara från företagsledningen eftersom att de inte är insatta i alla frågor som dyker upp i medarbetarnas vardag. Han anser alltså att det krävs att alla medarbetare är involverade och beredda att driva sådana frågor. Det märks också skillnad inom företaget att vissa tycker det är mer viktigt än andra, han tar upp ett exempel på när de ska köpa in IT produkter där det finns exempelvis

konfliktmineraler och andra aspekter som inte är hållbara, där vissa lutar på produkter på marknaden men han själv menar att det inte räcker, “man måste ju fråga och ställa krav för att påverka branschen också.”. För att få folk att bli mer intresserade tror han att det måste notas en del och att det är uttalat från ledningen att det finns hållbarhetsmål, dessutom anser han att det bör finnas tillgång till kompetensutveckling eftersom alla inte kan allt om hållbar utveckling. Fastän företaget har en hållbarhetsavdelning tycker han att det inte riktigt fungerar i längden utan att det måste finnas hos alla och då krävs det att kompetenshöja. Han anser sig ha en grundläggande förståelse själv för hållbar utveckling men tycker att han lär sig så fort han sätts in i ett nytt område. Företaget har olika onlinekurser en kan ta som är till för alla men han påpekar att det är svårt för medarbetare som jobbar i butik att ta del av dessa på grund av deras schema. Själv har han egna hållbarhetsmål som han måste förhålla sig till varje år och tycker att han har möjlighet att driva hållbarhetsaspekter på jobbet om han skulle vilja vilket han beskriver som att han också gör. När det kommer till hur miljö och klimat relaterade aspekter skulle kunna bli tydligare i beslutsprocesser på jobbet tycker han att det är viktigt att de mallar de utgår från i styrgruppsmöten tar med hållbarhet. Han menar nämligen att det är lätt att glömma att det finns en hållbarhetsaspekt i nästan allt vilket gör att det måste vara tydligt från början. Han anser också att det är viktigt att våga låta hållbarhet ta mer plats och kostnad och tycker det är något Sverige som land och hans arbetsplats har råd med. Eftersom företaget han jobbar på är statligt ägt så har de hållbarhets riktlinjer från staten dock tycker han att de skulle kunna “skruvas åt” och tror inte ägarna skulle misstycka om de som bolag skulle vara strängare hållbarhetsmässigt.

### **Simone**

Simone jobbar som landskapsarkitekt och projektledare på ett privat konsultföretag och har en utbildning i landskapsarkitektur. Hon beskriver att hon tar beslut nästan hela tiden men att hon inte alltid behöver vara ensam i besluten och tycker att de bästa beslut är när de kommit fram till något tillsammans. Hon nämner att de beslut hon tar påverkar omgivningen hela tiden eftersom det handlar om den fysiska miljön vilket både påverkar människor och miljön. Att tänka långsiktigt och se helheten av projektet säger hon är viktigt så det inte riskerar att bli för inriktat på bara landskap eller teknik osv. En stor påverkansfaktor kring att ta beslut enligt Simone är långsiktigheten, att ta beslut som på lång sikt håller. För att det ska hålla länge behöver hon använda bra kvalitet till saker och detta är något som oftast är en kamp då det kostar mer och projekten måste också vara billiga vilket kräver att hon behöver ha bra argument för detta. Hon anser dock att det blivit lättare med åren att kunna argumentera för

mer hållbarhet till sina kollegor som inte är landskapsarkitekter och inte alltid tänkt miljön som en viktig faktor. Utvecklingen hos kollegorna tror hon har berott på samhällsutvecklingen och att det skett fler och fler miljökatastrofer.

Simone har tagit del av kompetensutvecklingskurser som mest handlat om projektledning. Hennes landskapsarkitektutbildning tycker hon gett en bra grund i förståelsen för hållbar utveckling och genom arbetslivet tycker hon att hon samlat på sig bra förkunskap för att kunna ta hållbara beslut. Om hon fick önska så skulle det finnas tid för att utvärdera alla projekt, detta är något som idag inte hinns med eller finns pengar till. På jobbet brukar de prata om att de skulle vilja ha som gruppaktivitet att åka ut och kolla på projekt de varit delaktiga i som idag är klara för att lära sig och skapa en slags erfarenhetsåterföring och återkoppling. Från arbetsgivarens sida har de inga direkta hållbarhetskrav utan i bästa fall kommer de från beställarens sida. När beställare inte har det brukar de själva föreslå detta och det brukar tas emot väl. Social hållbarhet som krav är dock något hon sett ökat från beställarens sida. För att miljö och klimat relaterade aspekter ska bli tydligare i beslutsprocesser tycker hon att det är viktigt att de checklistor som de använder för att granska och kontrollera att allt är med, är med tidigt i projektet istället för i slutet. Hon nämner att både statliga och privata företag är numera fokuserade på att följa de globala målen men att det är svårt att konkretisera de och koppla målen till konkreta handlingar. Många kommuner beskriver hon gör lite som de själva tror för det inte finns några tydliga riktlinjer. Det hon vill tillägga i intervjun är att hon tycker det är intressant hur hon fokuserar mycket på hållbarhet på jobbet men hemma känner hon att hon inte är lika duktig eller lika konsekvent.

## **5.2 Olika yrken, liknande svar**

Intervjupersonerna beskriver alla att de ständigt tar beslut inom sina jobb och alla nämnde att många beslut tas genom diskussion eller i samtal med kollegor. Besluten som tas är ofta beslut som påverkar omgivningen på ett eller annat sätt, det kan exempelvis handla om val av material till produkter, konkret utformning av ett område eller hur en produkt ska säljas eller utformas. Moa och Simone jobbar båda inom byggbranschen vilket gör att deras beslut har en ganska direkt påverkan på miljö och klimat men också människor som lever i den miljö det byggs. Kristoffer som jobbat inom försäljning och Patrik som jobbar som inköpschef har båda jobb där deras beslut kan ha en påverkan på miljö och klimat när det kommer till vilka varor de väljer att köpa in eller sälja. Även om det endast är två av intervjupersonerna som



jobbat inom samma bransch så finns det många likheter mellan alla fyra personer i deras svar på intervjufrågorna. Det finns ett antal teman och områden som framträtt under intervjuerna, nedan kommer därför dessa teman beskrivas.

### **5.2.1 Hållbar utveckling som marknadsföring**

Ett tema som är återkommande under intervjuerna är att hållbar utveckling blivit ett begrepp som med åren diskuterats mer inom personernas branscher. Det tror de delvis beror på att samhällsdebatten är mer inriktad på miljö, klimat och hållbarhet idag än innan. Med detta sagt menar de inte att hållbarhet prioriteras tillräckligt mycket, dock har det blivit tydligt att det är viktigt för varumärket att upprätthålla en slags bild av att företaget jobbar med hållbarhet. Simone nämner att begreppet nästan används för mycket idag och förlorar lätt sin betydelse, hon poängterar att det är bra att folk pratar om det men att det gäller att definiera vad det innebär med hållbar utveckling så det inte förlorar sitt värde. Kristoffer menar också att begreppet lätt bara blir ord och att det är svårt att konkretisera och tydliggöra de 17 globala målen i samhället och menar att det är viktigt att skapa djupare förståelse kring dem i samhället så att människor förstår hur det påverkar omgivningen. Det är extra tydligt att Moa och Patrik som jobbar på statligt ägda bolag har högre krav från arbetsgivaren att ta med ett hållbarhetstänk i sina beslut. Moa säger att “vi har någon slags ansvarshatt på oss, att vara förebilder och att föregå med gott exempel” samtidigt som hon menar att de är en självstyrande enhet och ska verka på marknadsmässiga villkor. Kraven säger hon kommer från bolagsstyrelsen eller företagsledningen som grundas på strömningar i samhället och på marknadsmässiga bedömningar om vad som är gångbart och efterfrågas från deras kunder. Även Kristoffer nämner att han inte tänkt på hållbarhetsaspekten av sin produkt innan han behövde söka investeringar och läsa på om de 17 globala målen för att få med det i sina investerings ansökningar. Han påpekar också att:

“Det är inte bara drivet av någon slags, vad ska man säga, någon personlig agenda utan det kommer vara svårt att tjäna pengar i framtiden om man inte har produkter som är hållbara och jag tror att det där kommer ju att i slutändan så är det väl konsumenter som bestämmer vilka produkter, för det är de som ställer krav liksom, jag tror det är väldigt få krav som kommer inifrån företaget, jag tror det är företagets kunder som fixar detta.”

Han nämner också att han tror att vissa företag ser hållbarhetsaspekter som den enda lösningen att tjäna pengar över tid.

### 5.2.2 Ekonomin som prioritering

Fastän det nämnts av flera av de intervjuade att det blir mer och mer viktigt för företagen att upprätthålla en hållbarhetsbild för att varumärket ska kunna leva vidare så nämner alla intervjupersoner att den ekonomiska aspekten har en stor betydelse och hög prioritering när det kommer till att ta beslut. Moa säger följande:

“..varumärket är ju beroende av att vi gör gröna val, men det får inte kosta för mycket för då har vi inget existensberättigande längre alltså om vi blir för dyra, vi måste ju verkligen vårda vår ekonomi i företaget, och det kommer fortfarande vara den absoluta faktorn, för annars så finns inte vi som bolag längre. Det är väl den krassa verkligheten, att allt det vi gör måste vara ekonomiskt försvarbart”

Detta citat är ett tydligt exempel på vilken betydelse ekonomin har i slutändan och hur den ekonomiska aspekten påverkar besluten inom just detta företag. Som sagt är hon inte ensam med att nämna detta. Simone nämner att det är en ständig kamp mellan produkter och material av kvalité som är bra för miljön och billiga produkter som gynnar ekonomin, i och med att projekten ska vara så billiga som möjligt och oftast så kostar kvalitet mer, men är bättre för miljön. Även om ekonomin har en tydlig roll och beskrivs vara det som får företaget att leva vidare nämner också Moa och Patrik exempel på när miljö och klimat prioriteringar gjorts fastän dessa alternativ varit dyrare. Patrik beskriver att de använder sig av en utvärderingsmodell i många situationer där ställer saker mot varandra. Så här beskriver han det:

“så som vi försöker hantera det är att vi redan innan vi tar reda på det här, om vi köper in och så ska vi göra en utvärderingsmodell där vi väger de här delarna mot varandra. För jag anser att det är bättre att man har bestämt det från början, att nejmen i det här fallet så är miljön så här viktigt, annars är det lätt att man börjar vackla, också när man pratar kanske med fem leverantörer då måste man ha klart för sig redan från början att okej vad är det som är viktigt i det här.”

### 5.2.3 Tidigare utbildning och kompetensutveckling på jobbet

Något som tas upp under intervjuerna är att hållbar utveckling inte är en del av de kompetensutvecklingskurser intervjupersonerna tagit del av på jobbet dock nämner de flesta att de lär sig mer om olika hållbara alternativ på jobbet när de exempelvis måste ta reda på saker som skulle kunna vara konsekvenser av ett visst material eller läsa på om de 17 globala målen. Den enda som tycker sig ha fått med en tydlig grund kring hållbar utveckling genom sin utbildning är Simone som är utbildad landskapsarkitekt. Hon säger också att hon lär sig

mycket i jobbet och samlat på sig bra förkunskaper och framförallt erfarenheter i arbetslivet. En annan som nämner jobbet som en plats för lärande är Patrik, han menar att den kompetensutveckling han tagit del av som till störst del handlat om ledarskap och beskriver följande:

”på kurser och sånt där då får man ju en teori som man sen det är upp till dig själv att försöka applicera på din vardag, och det är ju inte alltid man gör det även om man har lärt sig något i vardagen på jobbet nej men då finns ju inga alternativ då tvingas man ju fatta beslut till exempel, där av är ju det bättre tycker jag.”

Alla förutom Simone beskriver att deras tidigare utbildning inte haft något fokus på hållbar utveckling och Patrik menar att det varit för lite fokus på det i förhållande till vad han tror många stöter på när de kommer ut i arbetslivet. De beskriver att de lärt de sig andra saker under utbildningarna, som exempelvis att ifrågasätta, att vända och vrida på saker, att inte bli så stressad när det är något en inte förstår för det brukar lösa sig till slut.

#### **5.2.4 Vikten av att hållbarhet genomsyrar hela organisationen**

Simone tar upp att det var svårare förut att argumentera för att ta ett beslut som skulle vara mer hållbart och säger:

”Ja det har just blivit lättare med åren, förut var det ganska svårt, för att det var inget som så här, som man trodde att beställaren ville ha heller utan det fanns ingen stor oro eller medvetenhet kring men bara det här med att liksom trädplanteringar i städer sänker temperaturen och allt det där, det där vet alla idag, förut tänkte man inte på det utan då tänkte man bara ’Aa vi ska få plats med så många bilar som möjligt (haha)’. Ja men man tänker verkligen inte så idag i stadsplanering utan det är väldigt mycket prioritera andra trafikslag än bilen, prioritera just luft och de kvalitéerna och även då det här sociala, trygghet, trivsel och den biten också.”

Dock är det tydligt att hon som landskapsarkitekt har ett annat tänk än sina kollegor även idag och tillför de ekologiska och sociala aspekterna av hållbarhet. Detta är fördelen enligt henne med att jobba i teams, att folk kan bidra med olika perspektiv så det inte blir för inriktat åt ett håll. Patrik nämner att det är tydligt att människor på jobbet har olika synsätt när det kommer till hållbarhetsfrågor. Han menar att det inte räcker med att företagsledningen säger att något ska göras på ett hållbart sätt, det är enligt honom viktigt att alla medarbetare är involverade och beredda att driva hållbarhetsfrågor. Ett exempel som Patrik tar upp är när de har köpt in IT produkter och vissa personer litar att det som finns på marknaden är bra och

inte ser hållbarhetsaspekterna i det, vilket enligt honom inte räcker, han menar att “man måste ju fråga och kravställa för att påverka branschen också. Och det är väldigt olika hur mycket folk är beredda att göra det.” Patrik liksom Moa berättar att deras företag har en hållbarhetsavdelning som har människor som är experter inom hållbarhetsfrågor och Moa berättar att deras hållbarhetsavdelning får interna utbildningar inom de frågorna. Patrik poängterar att det är bra att ledning har uttalade hållbarhetsmål men att det är viktigt att kompetensutveckla alla inom företaget, han nämner att de har så kallade “e-learning” (online kurser) om bland annat hållbarhet, men att personer som jobbar ute i butikerna sällan har tid att göra dessa då de har ett annat schema att följa. Enligt honom är det viktigt att alla inom organisationen får möjlighet till kompetensutveckling inom hållbarhet. Moa nämner också vikten av och det svåra med, att som hon kallar det “trumma ut det i hela organisationen” så att hållbar utveckling ingår i alla led av verksamheten eftersom att alla fattar beslut och behöver ha hållbarhetstänket i sitt dna.

## 6. Analys & Diskussion

För att få svar på hur lärande för hållbar utveckling kan implementeras inom arbetslivet kommer denna analys och diskussionsdel diskutera hur intervjupersonernas svar förhåller sig till uppsatsens teoretiska utgångspunkt, vilket är kompetensmodellen för lärande för hållbar utveckling och transformativt lärande. En kort diskussion tas upp kring hur resultatet relaterar till forskningsfrågorna och en längre diskussion kring hur materialet kan kopplas till de olika kompetensområdena och transformativt lärande.

Nyckelkompetenserna som modellen utgår från för att utvärdera och aktivera lärande för hållbar utveckling är svåra att bedöma om intervjupersonerna besitter eller inte. Vissa kompetenser visas tydligare än andra och detta kan bero på vilka frågor som ställts och att kompetenser inte är något som alltid kan visas genom intervjuer. Jag vill också poängtera att jag fokuserar på att tolka *om* och *hur* arbetsplatsen möjliggör för att utveckla dessa nyckelkompetenser. Intervjupersonerna fungerar alltså som en inblick i arbetsplatsen, därför lägger jag ingen värdering i hur väl individerna verkar besitta dessa kompetenser.

### 6.1 Svaren kopplat till forskningsfrågorna

- Hur tänker beslutsfattare när de tar beslut som påverkar miljön och klimatet?
  - Hur ser de på deras förutsättningar för kompetensutveckling inom hållbar utveckling och hur påverkar deras förkunskap besluten de tar?
- Hur kan lärande för hållbar utveckling bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen?

Det framgår tydligt att inför beslut är det mycket som has i åtanke beroende på vad för typ av beslut. Det beskrivs bland annat av Moa att det är viktigt och tänka på hur beslutet påverkar företaget och Kristoffer nämner att det är viktigt att tänka på vad det finns för risker och liksom Moa, nämner hur beslutet kan påverka företaget. Att kompetensutveckling som intervjupersonerna tar del av på jobbet inte innehåller hållbar utveckling är en genomgående röd tråd hos alla fyra. De nämner dock att de tycker de får möjlighet att lära sig kring miljö- och klimatkonsekvenser av deras beslut på olika sätt. Kristoffer har behövt läsa på om Agenda 2030 när han skulle söka investeringspengar, Patrik lär sig något nytt varje gång han måste sätta sig in i ett nytt område som handlar om olika material till exempel.

Hur LHU kan bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen kommer analyseras och diskuteras genom att koppla studiens empiri med nyckelkompetenserna och transformativt lärande nedan. Först i slutet av denna del kommer en diskussion kring vad som behöver hända för att implementera LHU på arbetsplatsen.

### *Intrapersonella kompetenser*

Kompetenser inom det intrapersonella området kan vara extra svåra att tolka om personer besitter eller får möjlighet att utveckla då det handlar mycket om personens relation till sig själv. Det som framgår från intervjuerna är dock att det finns en tendens till att hållbarhetsfrågor har olika mening på jobbet och i privatlivet. Simone tycker det är intressant hur hon på jobbet tar många hållbara beslut men hemma kanske släpper lite på det även om hållbarhet för henne är viktigt även utanför jobbsammanhang. Moa nämner också att hemma så agerar hon inte lika hållbart som hon gör på jobbet och menar att det är lättare att släppa på kraven hemma. Detta skulle kunna tolkas som att hållbarhetskrav på jobbet gör att det blir viktigare att ta hållbara beslut i arbetet, dock har inte Simone samma typ av krav som Moa på hennes arbetsplats och tänker ändå i de flesta beslut på en hållbar utveckling. Att hon är utbildad landskapsarkitekt där ekologisk hållbarhet har varit en stor del av utbildningen skulle kunna vara en anledning till att hon, fastän det inte finns höga krav, har ett hållbarhetstänk på arbetet. Det intressanta enligt mig är här hur de intrapersonella kompetenserna skulle kunna utveckla en drivkraft att agera hållbart även hemma, att koppla in "hjärtat" som Giangrande et al. (2019) anser vara av stor vikt. Dock kan en också ifrågasätta hur mycket det ska krävas att en person agerar hållbart, i och med att vi lever i ett system som försvårar en hållbar livsstil. Kanske är det viktigare att arbetsplatsen ger förutsättningar till att utveckla just intrapersonella kompetenser som exempelvis att skapa mening i det en gör, stresshantering och självreflektion. Genom att uppmuntra dessa kompetenser hos alla medarbetare skulle kanske fler känna mening i att arbeta för en hållbar utveckling och utmana de rådande systemen som gör det svårare för personer att ta beslut som leder till en hållbar utveckling.

Både Kristoffer och Moa nämner att de drar stor nytta av att ha utomstående mentorer där de kan diskutera saker som de gjort och saker som de skulle behöva göra. Detta skulle kunna ses som en typ av personlig utveckling att få ta del av en utomståendes persons perspektiv på situationer personen varit i och beslut personen tagit. Här är ett exempel på att ett

transformativt lärande sker, att i diskussion med en annan utmana sina referensramar och genom kritisk reflektion vrida dessa ramar. Genom det transformativa lärandet skulle alltså de intrapersonella kompetenserna kunna utvecklas tillsammans med andra.

#### *Interpersonella kompetenser + disciplinära och interdisciplinära kompetenser*

I och med att båda dessa kompetensområden behandlar en persons förmåga att samtala med andra har jag valt att diskutera dessa i samma stycke för att undvika upprepning. Under sammanställningen av intervjuerna kom det fram att de alla såg positivt på att ta beslut i diskussion med andra, att fråga eller diskutera olika vägval med kollegor ansågs värdefullt. Dock framgick det också att det på grund av tidspress inte alltid fanns tid till diskussion. För att ett transformativt lärande ska kunna ske är just samtal med andra en viktig del. Som Mezirow (1997) beskriver så är lärandet en social process där individer har möjlighet att i samtal med andra utvecklar en ny eller reviderad tolkning av ens erfarenheter som konstrueras till en vägledning för handling. För att det ska kunna ske krävs det dock att personen kritiskt reflekterat kring sina egna tolkningar, tankemönster, förutfattade meningar och perspektiv. Simones beskrivning av att kunna tillföra sitt hållbarhetstänk när hon samarbetar med kollegor som har andra yrkesroller skulle kunna vara ett exempel på att personernas olika erfarenheter kan tillföra nya tolkningar och perspektiv till varandra. Detta är också kompetenser som tas upp i det interpersonella- och det disciplinära och interdisciplinära kompetensområdet (Giangrande et al. 2019). Kristoffer tog också upp ett exempel på att när han frågar andra personer om råd kan det ofta leda till andra perspektiv som han inte tänkt på innan. Detta skulle kunna leda till kritisk reflektion som i sin tur kan göra att ens referensramar förändras och därefter också ens handlingar. Både Moa och Patrik värderar samtal med kollegor högt inför att ta beslut och sitter dessutom i möten majoriteten av deras arbetsdagar. Det skulle därför kunna tolkas som att alla fyra personerna besitter interpersonella kompetenser och att företagen och individerna möjliggör genom möten och diskussioner med andra att ett transformativt lärande kan ta plats.

#### *Framtidstänk*

Det framgår tydligt i intervjuerna att framtidstänk är något personerna tänker på när de tar beslut dock kanske inte alltid utifrån ett hållbar perspektiv. Eftersom företag är beroende av att ekonomin går runt leder det ibland till att den ekonomiska dimensionen och den ekologiska dimensionen krockar. Att Moa och Patrik beskriver hur deras företag ibland tar beslut som är mer miljövänliga än billiga ekonomiskt visar på att det ekologiska perspektivet

i hållbar utveckling finns med i företagens värderingar, ändock beskrivs också att ekonomin alltid kommer stå högst i prioritet då det är det som får företaget att leva vidare. Patrik nämner också att det är viktigt att låta hållbarhetsfrågor ta mer plats och kostnad, detta skulle kunna vara ett tecken på att företaget som går runt på pengar (själva organisationsstrukturen) gör det svårt att alltid ta beslut som är hållbara för miljön och klimatet när ekonomin ska tas i beaktning eftersom att miljövänligare produkter ibland är dyrare. Även Simone diskuterar detta problem att projekt alltid ska vara så billiga som möjligt vilket gör att det kan vara svårt att välja material som i längden är mer hållbara och därmed kanske till och med billigare på lång sikt. Alltså, framtidstänk finns hos alla intervjupersoner, men förutsättningarna ges inte att tänka hållbara framtidslösningar (som enligt Giangrande et al. 2019 är själva syftet med framtidstänk som kompetensområde) fullt ut då det i vissa fall krockar med företagets ekonomi.

### *Systemtänkande*

Som beskrivits tidigare så är diskussioner med kollegor en röd tråd genom intervjuerna, de får genom dessa diskussioner ta del av andras perspektiv och kompetensområden och förhoppningsvis underlättar detta i arbetet att jobba med hållbar utveckling som är ett komplext begrepp. Detta är en av kompetenserna i systemtänkande området (Giangrande et al. 2019), dock framgår det också under intervjuerna att det finns medarbetare som inte förstår att hållbarhetsaspekter finns i de flesta frågor och Moa nämner att hon skulle önska fler teoretiska diskussioner kring hållbar utveckling i vardagen. Eftersom hållbar utveckling innebär komplexitet är det viktigt att alla får möjlighet att utvecklas inom detta i en organisation för att de ska ges förutsättningarna för att utveckla just denna kompetens för att kunna jobba med hållbarhetsfrågor i ett systematiskt sammanhang.

### *Normativ och kulturella kompetenser*

Patrik är en av intervjupersonerna som tar upp det globala perspektivet som kan kopplas till det normativa och kulturella kompetensområdet som beskrivs av Giangrande et al. (2019) omfatta den etiska aspekten kring olika kontexter och kulturer. Han menar att de på hans arbetsplats måste vara noggranna med att se över alla produktionsled i och med att många produkter de säljer produceras i andra länder med andra arbetsförhållanden. Att känna ett etiskt ansvar för att ens beslut som tas på jobbet kan påverka andra människor i andra delar av världen är en viktig del i hållbarhetstänkande. Eftersom alla beslut vi tar mer eller mindre



påverkar andra människor i andra länder och samtidigt vår lokala kontext. Därför blir det, enligt mig, otroligt viktigt att en arbetsplats möjliggör transformativt lärande även inom detta kompetensområde, då Mezirow (1997) beskriver att när vi utmanar tankar och antaganden människor har leder det till en förändring i personens agerande. Förhoppningsvis kan det leda till ett medvetet agerande där personen vet hur besluten påverkar både den lokala och globala kontexten.

### *Strategisk kompetens*

Tre av intervjupersonerna nämner att olika checklistor eller mallar används ofta i slutet av projekt för att se bland annat vilka hållbarhetsaspekter som finns med eller inte. Patrik beskriver också en utvärderingsmodell som används för att väga saker mot varandra för att komma fram till vad som bör prioriteras. Just utvärderingsverktyg är något som tas upp i det strategiska kompetensområdet som en viktig del att få tillgång till (Giangrande et al. 2019). De intervjupersoner som nämner dessa mallar nämner också vikten att ha med de i alla led och att hållbarhetsaspekterna är viktiga att ha klara från början så det inte är något de i slutet ser om det finns med eller inte. Detta är nämligen något som vissa beskriver ibland kan ske i slutet av projekt istället för att ha tydliga hållbarhetsmål från start.

Genom tolkning av intervjuerna framkommer det också att de flesta inte har mycket tid till att utvärdera projekt och beroende på hur projekten ser ut finns det vissa aspekter som försvårar utvärdering av projekten. Tid till reflektion är av betydelse om ett transformativt lärande ska ske (Mezirow, 1997). Genom utvärdering skulle kritisk reflektion och samtal kunna ta plats och därigenom ett transformativt lärande kunna utvecklas. Detta är något som speciellt Simone kommenterar att hon saknar. Hon beskriver att det blir mer komplicerat att utvärdera då deras företag inte är med i hela arbetsprocessen utan ger beställarna en plan och sen går vidare till nästa beställare. Som nämnts så har hon och hennes kollegor diskuterat att de skulle vilja åka ut till projekt de har varit med i starten av och se hur resultatet blivit för att kunna dra lärdomar av det. Här är alltså ett exempel på där en strategisk kompetens inte ges förutsättningar för från företagets sida då det inte finns tid för att analysera eller utvärdera sina beslut. Att vissa av intervjupersonerna beskriver att checklistor och mallar används, men inte alltid från start i projekt, skulle också det kunna vara ett tecken på att det inte finns ett tydligt syfte med listorna eller mallarna om de endast finns med i slutet.

Kompetensområdet innefattar också om personen kan se organisationsutvecklings problem och hur detta hanteras. Som beskrivits innan (se uppsatsens teoretiska utgångspunkt) kan den ekonomiska och ekologiska krocken inom hållbarhet kunna ses som just ett problem att tackla inom organisationens utveckling. Vad som framgår i intervjuerna är att det inte finns tydliga verktyg för hur en ska hantera denna krock och att det hanteras olika beroende på hur mycket det påverkar företagets ekonomi.

## **6.2 Hur kan LHU bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen?**

Intervjuerna tydliggör enligt mig hur viktigt det är att den teoretiska kompetensmodellen som utvärderar och aktiverar lärande för hållbar utveckling (utformad av Giangrande et al. 2019) används inom arbetslivet för att LHU ska bli ett systematiskt inslag på arbetsplatsen.

Kompetensmodellen i kombination med ett fokus på att möjliggöra för ett transformativt lärande går också hand i hand. Genom att fokusera på att utveckla nyckelkompetenserna kan samtidigt ett transformativt lärande ske då många av kompetenserna som tas upp kräver självreflektion och samtal med andra vilket kan leda till förändrade referensramar och ett nytt sätt att agera.

Det har varit intressant att se hur olika typer av krav på att en måste tänka på hållbarhet, antingen för att söka investeringspengar eller krav från kunder, beställare eller företaget, påverkar hur mycket en person sätter sig in i hållbarhetsfrågor. Oavsett varifrån kraven kommer så har det lett till att intervjupersonerna behövt förhålla sig till de på ett eller annat sätt. Det har varit tydligt att Moa och Patrik som jobbar på statliga bolag har högre krav och ansvar att ta hållbara beslut. Ändock kan en se att det saknas riktlinjer i alla delar av organisationerna och att hållbarhetsavdelningar har större ansvar för att ta tag i hållbarhetsfrågor, vilket skulle kunna leda till att resten av organisationen lägger fokus på annat och tänker att de på hållbarhetsavdelningen får sköta hållbarhetsfrågor. Dock skulle en kunna argumentera att det är bra att ha experter inom vissa områden då det är svårt för en person att tänka på allt. Patrik som pratar om deras hållbarhetsavdelning menar dock att han inte tycker det fungerar, det är nämligen ett område som alla måste tänka på då det finns hållbarhetsaspekter i nästan allt.

En fråga som kommit upp för mig under detta arbete är om de som sätter hållbarhetskrav eller mål inom ett företag gör det för att de har en inre drivkraft till att nå en hållbar

utveckling eller om det är på grund av att det ses som en ekonomisk vinst i att upprätthålla ett "hållbart" varumärke. Det skulle kunna vara en blandning. Vad jag tror är viktigt dock är, just som Giangrande, et al. (2019) påpekar med deras kompetensmodell, att lägga stor vikt på att möjliggöra för individer att utveckla intrapersonella kompetenser. Det är genom de intrapersonella kompetenserna en person skapar mening i ens arbete och utan mening skulle en kunna säga att själva "hjärtat" försvinner. Utan "hjärtat" försvinner också drivkraften och utan drivkraften finns det risk för att individen inte fortsätter jobba för hållbarhet eller inte ser mening i varför det är viktigt att jobba för en hållbar utveckling. För att besvara studiens syfte anser jag alltså att lärande för hållbar utveckling kan implementeras på arbetsplatsen genom att ledningen systematiskt jobbar med att ge individer förutsättningar till att utveckla dessa nyckelkompetenser. Detta skulle kunna vara ett sätt att möjliggöra för ett transformativt lärande som Mezirow (1997) menar leder till förändring i människors agerande och handlande.

### **6.3 Avslutande reflektioner**

Genom den metodansats jag valde har jag fått ett typ av svar på studiens syfte. Hade jag valt en annan metodansats skulle kanske andra svar dykt upp. Det är viktigt att tänka igenom vad syftet är när en vill undersöka ett område och därefter välja vilken metodansats en ska välja för att gå tillväga. Jag tror med detta sagt att vidare forskning skulle vara intressant för att få svar på andra frågor som dykt upp under detta arbete och att det krävs andra metodansatser beroende på vilka frågor som undersöks. Personerna jag intervjuat sitter på ledande positioner inom deras företag, de är alla antingen någon typ av chef eller projektledare. Som Patrik nämner så har hans medarbetare som jobbar ute i butik inte samma möjlighet att hinna med att göra "e-learning" som de på kontoret. Här sker det alltså ett glapp mellan personer som jobbar i butik och de som jobbar på kontor för deras möjligheter till att utöka sina kunskaper inom vissa områden. Det skulle därför vara intressant om vidare forskning skulle undersöka hur personer med andra roller inom företagen beskriver deras situation och om det skulle resultera i skillnader på svaren. Vidare vore det givande att undersöka hur det skulle kunna se ut på arbetsplatser som följt kompetensmodellen som denna studie använt, för att se om och hur detta skulle kunna öka lärande för hållbar utveckling. Det finns mycket mer att utforska inom detta område och i och med de utmaningar vi står inför när det kommer till klimatet och miljön så finns det också ett stort behov av att detta undersöks.

Den tes jag hade när jag började denna uppsats “att folk som sitter på beslut som påverkar omgivningen på en större skala har olika förutsättningar till kompetensutveckling inom hållbar utveckling vilket gör att vissa beslut som tas idag påverkar klimatet och miljön negativt” kan en säga stämde. Dock är det självklart svårt att veta med säkerhet då jag endast intervjuat fyra personer. För dessa personer har det dock visat sig att de inte haft en stor tillgång till kompetensutveckling som berört hållbar utveckling, plus att det kommit fram att det finns olika kunskaper kring området inom organisationen vilket leder till att vissa inte förstår att hållbarhet är viktigt i alla beslut.

## 7. Sammanfattning och slutsats

De olika teman som kommer upp under intervjuerna visar ganska tydligt att lärande för hållbar utveckling inte är något som genomsyrar eller präglar intervjupersonernas arbetsplatser. En skulle kunna argumentera att i och med ekonomins inflytande på företagen, då det är det pengar som gör att de går runt, kommer ekonomin alltid finnas som högsta prioritet. Hållbarhetsaspekter blir därför sekundära och endast en prioritet om det kan leda till en ekonomisk vinst i slutändan. Alltså att det ger varumärket ett gott rykte. För att företag ska vinna ekonomiskt på att göra hållbara beslut krävs det alltså att samhällsdebatten fortsätter fokusera på hållbar utveckling. Med det sagt så betyder det inte att intervjupersonerna inte strävar efter en mer hållbar värld, det tycks vara ett starkt intresse för många utav de att eftersträva hållbara beslut. Dock ges inte förutsättningarna inom organisationerna att alltid ta hållbara beslut beroende på kostnad och brist på kompetensutveckling kring hållbar utveckling.

Vikten av att LHM implementeras på arbetsplatsen hoppas jag framgått av denna uppsats. I och med det läge vi befinner oss i med klimatförändringarna och den akuta klimatkrisen, behöver vi en systemförändring i hur vi lär oss om hållbar utveckling. Vi behöver lära oss mer om det komplexa begreppet och få de rätta redskapen, verktygen och möjligheterna till att ta beslut som leder till en hållbar värld. Framförallt behöver vi beslutsfattare som tar beslut som påverkar miljö och klimat positivt istället för negativt. Fastän denna studie har fokuserat på beslutsfattare så har det framgått tydligt i intervjuerna att lärande för hållbar utveckling måste ske hos alla individer i en organisation inte endast de som sitter på de "större" besluten. Transformativt lärande leder till att vi utvecklar våra referensramar och kan utmana våra förutfattade meningar och antaganden, detta skulle kunna möjliggöra för fler kreativa lösningar och beslut som leder till en hållbar utveckling. Det krävs nämligen att fler personer börjar ifrågasätta de strukturer vi idag lever i. Arbetsplatsen är en plats där vuxna människor tar beslut dagligen och en plats som har möjlighet att ge förutsättningar för ett individuellt och gemensamt lärande. Oavsett om ansvaret kring att jobba för en hållbar värld ska ligga på individen eller samhället så framgår det av denna studie hur viktigt det är att arbetsplatser skapar just strukturer där individer får möjlighet att utveckla de sju viktiga nyckelkompetenserna som kan leda till lärande för hållbar utveckling. Till slut gäller det att komma ihåg vikten av att på arbetsplatsen skapa mening och ge plats för "hjärtat" i arbetet kring hållbar utveckling, så att drivkraften till att fortsätta jobba för en hållbar värld finns kvar och kan stärkas!

## Referenser

Allwood, C. M., & Erikson M. (2010). *Grundläggande vetenskapsteori för psykologi och andra beteendevetenskaper*. Lund: Studentlitteratur.

Alvesson, M. (2011). *Intervjuer: genomförande, tolkning och reflexivitet*. Malmö: Liber.

Andrews, A,L., & Granath, B. (u.å). Hållbar utveckling. [Faktablad] (FN-fakta, 2/12). Stockholm: Svenska FN-förbundet.

Back, C., Berterö, C. (2015). Interpretativ fenomenologisk analys. I: A, Fejes. R, Thornberg. (Red.), *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Liber.

Boréus, K., & Bergström, G. (Red). (2018) *Textens mening och makt: metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Lund: Studentlitteratur.

Fejes, A., & Thornberg, R. (Red.). (2015). *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Liber AB.

Filstad, C. (2012). *Organisationslärande från kunskap till kompetens*. Lund: Studentlitteratur AB.

Giangrande, N., White, R. M., East, M., Jackson, R., Clarke, T., Coste, M. S., & Penha-Lopes, G. (2019) A competency framework to assess and activate education for sustainable development: Adressing the UN sustainable development Goals 4.7 challenge. *Sustainability*, 11(10), 2832. doi: <https://doi.org/10.3390/su11102832>

Globala målen. (2020). *4 God utbildning för alla*. Hämtad 2020-05-06 från: <https://www.globalamalen.se/om-globala-malen/mal-4-god-utbildning-alla/>

Illeris, K. (2014). Transformative Learning and Identity. *Journal of Transformative Education*, 12(2), 148–163.

McGrath, S., & Powell, L. (2016). Skills for sustainable development: Transforming vocational education and training beyond 2015. *International Journal of Educational Development*, 50, 12–19. <https://doi-org./10.1016/j.ijedudev.2016.05.006>

Mezirow, J., & And Others. (1994). Understanding Transformation Theory. *Adult Education Quarterly*, 44(4), 222–244.

Mezirow, J. (1997). Transformative Learning: Theory to Practice. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 74, 5–12.

Naturskyddsföreningen. (2018) Lärande för hållbar utveckling, LHU. Hämtad 2020-05-20 från <https://www.naturskyddsforeningen.se/skola/lhu>

Naturskyddsföreningen. (u.å). *Förödande skillnader mellan 1,5 och 2 grader*. Hämtad 2020-03-17 från: <https://www.naturskyddsforeningen.se/klimat/klimatrapport-ipcc>

Regeringen. (2020) Agenda 2030 och globala målen. Hämtad 2020-05-06 från: <https://www.regeringen.se/regeringens-politik/globala-malen-och-agenda-2030/>

NE. (u.å). *Beslutsfattare*. Hämtad 2020-05-08 från: <https://www-ne-se.ludwig.lub.lu.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/beslutsfattare>

NE. (u.å). *Hållbar utveckling*. Hämtad 2020-05-05 från: <https://www-ne-se.ludwig.lub.lu.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/hallbar-utveckling>

Risk, G. (2008) *The history of development from western origins to global faith*. London: Zed.

Svenska FN-förbundet. (u.å) *Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling*. Hämtad 2020-06-05, från: <https://fn.se/vi-gor/vi-utbildar-och-informerar/fn-info/vad-gor-fn/fns-arbete-for-utveckling-och-fattigdomsbekampning/agenda2030-och-de-globala-malen/>

Szklarski, S. (2015). Fenomenologi. I: A, Fejes. R, Thornberg. (Red.), *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Liber.

UNESCO. (u.å). What is education for sustainable development?. Hämtad 2020-05-08 från: <https://en.unesco.org/themes/education-sustainable-development/what-is-esd>

Världsnaturfonden WWF. (2018). *IPCC rapport: 1,5 gradersmålet är möjligt*. Hämtad 2020-03-17, från: <https://www.wwf.se/nyheter/ipcc-rapport-15-gradersmalet-ar-mojligt/>

Westlund, I. (2015). Hermeneutik. I: A, Fejes. R, Thornberg. (Red.), *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Liber.



## Bilagor

### Bilaga 1. Informationsbrev 1

Hej!

Jag heter Andrea Kärman och studerar beteendevetenskap på Lunds universitet där jag just nu skriver min kandidatuppsats inom pedagogik. För att kunna skriva denna uppsats behöver jag personer att intervjuas och hoppas därför jag kan fånga ditt intresse med detta brev.

Jag söker personer som har arbetsuppgifter som innebär att personen i fråga tar beslut inom exempelvis beställningar, upphandlingar, investering, val av material osv. Jag vill undersöka hur yrkespersoner upplever beslutsprocesser i sitt arbete som på ett direkt eller indirekt sätt påverkar klimatet och miljön. Yrket i sig behöver inte ha en uppenbar koppling till miljö- och klimatfrågor och intervjupersonen behöver inte vara insatt eller ha ett intresse för miljö- och klimatfrågor, jag är intresserad av hur de upplever och tänker kring besluten de tar i sitt yrke.

Att delta i denna studie är frivilligt och en kan dra sig ur när som helst. Personen kommer vara anonym i uppsatsen och informationen kommer endast hanteras utav mig där jag garanterar full konfidentialitet. Intervjupersonen får alltså avbryta intervjun när som helst och välja att inte delta i studien även om hen har genomfört intervjun. Jag räknar med att intervjun kommer ta ca 40-60 minuter och ljudet kommer att spelas in om jag har samtycke för detta.

Jag befinner mig i Stockholm och ses jag gärna för en intervju men på grund av den situation vi är i idag med Covid-19 så går det självklart att ha intervjun på Skype eller liknande om det skulle önskas. Intervjun skulle behöva genomföras mellan den 8e och 21a april för att jag ska kunna hinna analysera materialet och lämna in uppsatsen i tid.

Om du vill delta eller vet någon som skulle vara lämplig för denna studie hör gärna av dig till mig. Tack för du tagit dig tid och läst detta brev, jag hoppas att höra från dig!

Vänliga hälsningar,  
Andrea Kärman  
Telefon: 0729757097  
Email: [andrea.karrman@gmail.com](mailto:andrea.karrman@gmail.com)

## Bilaga 2. Informationsbrev 2

Hej!

Jag heter Andrea Kärman och studerar beteendevetenskap på Lunds universitet där jag just nu skriver min kandidatuppsats inom pedagogik. För att kunna skriva denna uppsats behöver jag personer att intervjua och hoppas därför jag kan fånga ditt intresse med detta brev.

Jag söker personer som har arbetsuppgifter som innebär att personen i fråga tar beslut inom exempelvis beställningar, upphandlingar, investering, val av material osv. Jag är nämligen intresserad av vad för tankar och reflektioner som dyker upp under beslutsprocesser.

Att delta i denna studie är frivilligt och en kan dra sig ur när som helst. Intervjupersonen och hans arbetsplats kommer vara anonyma i uppsatsen och informationen kommer endast hanteras utav mig där jag garanterar full konfidentialitet. Intervjupersonen får alltså avbryta intervjun när som helst och välja att inte delta i studien även om hen har genomfört intervjun. Jag räknar med att intervjun kommer ta ca 40-60 minuter och ljudet kommer att spelas in om jag har samtycke för detta. Inspelning sker endast för att underlätta mitt analysarbete och jag kommer radera alla ljudfiler när mitt arbetet är klart. Om intervjupersonen vill ta del av resultatet av studien får hen gärna höra av sig till mig så skickar jag självklart detta.

Jag befinner mig i Stockholm och ses jag gärna för en intervju men på grund av den situation vi är i idag med Covid-19 så går det självklart att ha intervjun på Skype eller liknande om det skulle önskas. Intervjun skulle behöva genomföras mellan den 14e och 28a april för att jag ska kunna hinna analysera materialet och lämna in uppsatsen i tid.

Om du vill delta eller vet någon som skulle vara lämplig för denna studie hör gärna av dig till mig. Tack för du tagit dig tid och läst detta brev, jag hoppas att höra från dig!

Vänliga hälsningar,  
Andrea Kärman  
Telefon: 0729757097  
Email: [andrea.karrman@gmail.com](mailto:andrea.karrman@gmail.com)

### **Bilaga 3. Intervjumall**

Inledande presentation:

- Presenterar mig själv och tackar personen för att hen tagit sig tid för att delta
- Informerar att hen närsomhelst i denna process får hoppa av
- Ger information om syftet med ljudinspelning och frågar om samtycke
- Förklarar att både personen och hens arbetsplats kommer vara anonyma
- Beskriver att datainsamlingen endast kommer användas för forskningsändamål

**Del 1:** Börjar med en ganska öppen del som handlar om beslutsprocesser generellt och tankarna bakom detta.

**Skulle du kunna beskriva en typisk dag på jobbet?**

- Vilka delar av det du beskriver innebär att du måste ta beslut?
- Hur går det till när du tar ett beslut?
- Vad tänker du på när du står inför ett beslut?

**Kan du ge något exempel på när du tagit ett beslut som påverkat omgivningen på något sätt? omgivningen kan vara exempelvis, andra människor och miljön runt omkring dig.**

- Fanns det något du behövde prioritera över något annat i just detta beslut?
- Hur tas besluten emot av dina kollegor eller chefer?
- Diskuterar du med kollegor innan du tar ett beslut? exempelvis, för och nackdelar, vad händer i scenario 1 och vad händer i scenario 2.

**Vad tycker du är viktigt att tänka på när du tar ett beslut?**

- Vad skulle du säga är en stor påverkansfaktor när du tar ett beslut?
- Hur mycket tycker du att din utbildning hjälpt dig och förberett dig för att fatta beslut som kan vara komplexa?
- Har du fått möjlighet på jobbet till kompetensutveckling för att kunna ta "bättre" beslut?
- Vad för typ av förkunskap har du behövt för att ta ett bra beslut?

**Vill du berätta om ett exempel när det varit svårt att fatta beslut?**

- Om du inte kommer på något specifikt exempel: vad kan göra det krångligt och svårt att fatta ett beslut generellt?
- Har du upplevt motstridiga beslut någon gång, där ett beslut påverkar en annan sak negativt exempelvis. Hur tänker du i sådana stunder?

**Del 2:** I denna del fokuserar jag på frågor som handlar om faktorer som är viktiga i lärande för hållbar utveckling.

**Sedan några år tillbaka har hållbar utveckling pratats mycket om med ett stort fokus på miljö och klimat. Är detta något som du måste ta hänsyn till när du fattar beslut?**

**Vad innebär hållbar utveckling för dig?**

- Skiljer det sig vad det innebär för dig personligen och vad det innebär för dig på jobbet?

**Får du möjlighet inom ditt jobb, att lära dig om troliga miljö/klimat konsekvenser för de beslut som du står inför?**

- Exempelvis: om du ska välja material på en produkt får du information om de olika materialens påverkan på miljön?

**Hållbar utveckling kan tyckas vara ett komplext och stort begrepp, känner du att du har tillräckligt med förkunskap inom det du ska ta beslut om för att kunna ta ett så hållbart beslut som möjligt?**

- Tycker du att du fått med dig kunskaper om begreppet från tidigare utbildning eller kompetensutveckling på jobbet?

**Har du någon gång ångrat ett beslut när du sett konsekvenserna av det?**

- Hur skulle du gjort annorlunda idag om du visste om att det skulle få de konsekvenserna det fick?

**Finns det några hållbarhetskrav från arbetsgivarens/företagets sida som du måste förhålla dig till när du tar beslut?**

- Känner du att du har egna möjligheter att driva hållbarhetsaspekter om du skulle vilja det?

**Har du några tankar kring hur miljö/klimat relaterade aspekter skulle kunna bli tydligare i beslutsprocesser på jobbet?**

**Är det något annat du kommit och tänka på och skulle vilja tillägga?**