

PEDM23: magisteruppsats, 15 hp  
Seminariedatum: 2023-01-12

# Lärande på arbetsplatsen

En kvalitativ studie om anställdas erfarenheter av lärande  
på sin arbetsplats



Qasin Abdullahi

---

**Handledare**  
**Tina Kindeberg**

## Abstract

This study examines the importance of learning in the workplace and what employees believe is key to master so that they can improve their skills. This will improve our understanding of the workplace's learning process and as a result, enhance its efficiency. In addition to that, the study will also investigate what employees feel supports or hinders their learning at the workplace. The study is based on qualitative research drawn from four interviews conducted with employees from a company, using a thematic analysis as well as previous research to interpret the results, on learning in the workplace published in the last 20 years. I have then proceeded to address the research question from a socio-cultural perspective, which I thought was most suitable for this topic. The results generated from the research shows overwhelming support from the employees to the idea of learning in the workplace. But time and again, they face challenges such as time limits and workload from their normal tasks. Furthermore, employees believed that they gain considerable knowledge from exchanging ideas with one another. In conclusion, this study has found that workplace learning is important both for employers and employees. Employees learn a substantial amount of information from each other. But they also face challenges such as time limitations and workload issues. To mitigate these problems, one of the solutions explored in the discussion is creating continuous learning and a long-term study plan which will significantly limit the amount of hours invested and amount of work required from the learning sessions. The results of the study can increase the understanding of and knowledge about the employees' conditions for learning in the workplace.

Sidantal: 49

Titel: Lärande på arbetsplatsen: En kvalitativ studie av anställdas uppfattning om lärande på sin arbetsplats

Författare: Qasin Abdullahi

Handledare: Tina kindeberg

Datum: 2021-01-13

### **Sammanfattning:**

Denna studie undersöker betydelsen av lärande på arbetsplatsen och vad medarbetarna anser är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter. Syftet med denna studie är att belysa och öka förståelsen för lärande på arbetsplatser, vilket görs genom att undersöka vad medarbetare upplever stödjer eller hindrar deras lärande på sin arbetsplats. Mitt underlag bygger på en kvalitativ studie som bygger på fyra intervjuer med anställda från ett företag samt tidigare forskning som berör lärande på arbetsplatsen från de senaste 20 åren. Vidare analyseras det framkomna materialet genom en tematisk analys för att tolka resultatet. Detta har jag sedan granskat och analyserat utifrån sociokulturella perspektiv för att ge svar på min forskningsfråga. Utifrån resultatet har jag funnit att lärande på arbetsplatsen är mycket viktigt och att det finns många möjligheter men också hinder för lärande på arbetsplatsen. En av de viktigaste slutsatserna är att alla medarbetare kan lära sig något och utvecklas så länge de vill. En annan

slutsats är att arbetstid kan begränsa möjligheterna för lärande på arbetsplatsen. En sista slutsats är att medarbetarna utbyter kunskap med varandra och lär sig av varandra på arbetsplatsen. Studiens resultat kan öka förståelsen för och kunskap om medarbetarnas villkor för lärande på arbetsplatsen.

Nyckelord: Formellt lärande, informellt lärande, lärande på arbetsplats, kompetensutveckling, färdighet, sociokulturellt perspektiv.

# Innehåll

Förord .....	i
1. Inledning .....	1
1.1 <i>Problemformulering</i> .....	2
2.            Syfte/frågeställning .....	3
2.1 <i>Undersökningens övergripande fråga är:</i> .....	3
2.2 <i>Uppsatsens disposition</i> .....	3
3. Tidigare forskning.....	4
3.1 <i>Betydelse av lärande på arbetsplats</i> .....	4
3.2 <i>Individens motivation till att lära</i> .....	7
3.3 <i>Arbetsgruppens vilja till gemensamt lärande</i> .....	9
3.4 <i>Organisationens möjliggörande för kompetensutveckling</i> .....	10
3.5 <i>Organisations hierarkiska modell</i> .....	11
3.6 <i>Sammanfattning</i> .....	12
4. Teori .....	13
4.1 <i>Lärande i ett sociokulturellt perspektiv</i> .....	13
4.2 <i>Sammanfattning</i> .....	15
5. Metod .....	16
5.1 <i>Metodval</i> .....	16
5.2 <i>Intervjuer</i> .....	16
5.3 <i>Genomförande</i> .....	17
5.4 <i>Urval</i> .....	18
5.5 <i>Analysmetod</i> .....	18
5.6 <i>Forskningsetiska överväganden</i> .....	19
5.7 <i>Reliabilitet och validitet</i> .....	20
6. Resultat.....	21
6.1 <i>Respondenterna om sin arbetsplats</i> .....	21
6.2 <i>Betydelse av lärande på arbetsplatsen</i> .....	22
6.3 <i>Möjligheter och hinder för lärande på arbetsplatsen</i> .....	24
6.4 <i>Vikten av färdigheter på arbetsplats</i> .....	28
6.5 <i>Sammanfattning</i> .....	29
7. Analys.....	31

7.1	<i>Lärande på arbetsplatsen</i> .....	31
7.2	<i>Dagens arbetsplats</i> .....	32
7.3	<i>Verksamhetsmodellen</i> .....	33
7.4	<i>Kunskapsutbyte på en arbetsplats</i> .....	35
7.5	<i>Gemensamt lärande och organisationens möjliggörande för kompetensutveckling</i> .....	36
8.	Diskussion .....	39
8.1	<i>Resultatdiskussion</i> .....	39
9.	Slutsats .....	39
9.1	<i>Nya forskningsfrågor</i> .....	39
10.	Referenser .....	47
	Bilagor .....	a

## **Förord**

Först och främst vill jag tacka personerna som har ställt upp på intervju för deras tid, deras tankar, funderingar och erfarenheter.

Jag vill även rikta ett särskilt tack till min handledare Tina Kindeberg för värdefull vägledning, tips, uppmuntran, stöttning och hjälp samt snabb feedback under uppsatsarbete.

Jag vill framföra ett varmt tack till Carl Jivenius och Elin Valfridsson som har stöttat mig i att korrekturläsa i mitt arbete.

Slutligen vill jag även rikta ett stort tack till min tålmodiga familj som har gett mig ett utomordentligt stöd under tiden för mitt uppsatsskrivande.

# 1. Inledning

Under de senaste decennierna har den pedagogiska forskningen blivit alltmer intresserad av lärande på arbetsplatsen och det diskuteras mycket om hur organisationsstrukturer kan skapa förutsättningar för ständigt lärande. I det nuvarande kunskapssamhället kräver det att medarbetarnas kunskap och kompetens främjas för att klara föränderliga arbetsuppgifter, men även för att öka organisationens konkurrensfördelar (Kyndt m.fl. 2012).

Lärande på arbetsplatsen hjälper individer att bygga upp de färdigheter och den kunskap de behöver för att utföra sitt jobb. Lärande kan vara att plocka upp något i arbetsflödet eller att utvecklas för att avancera i sina karriär. På kort eller lång sikt, motiverar lärandet människor och ger organisationer den arbetskraft som de behöver för att prestera bättre och anpassa sig till framtida utmaningar. Lärande bygger alltså inte bara på färdigheter utan motiverar även människor. Möjligheten att lära sig och utvecklas är den viktigaste drivkraften för att medarbetarnas ska kunna finna glädje av sitt arbete (Bersin, 2018). Medarbetarnas kompetens måste uppdateras kontinuerligt. Kompetensutveckling kan vara en viktig insats för både medarbetare och organisationer (Nilsson m.fl. 2018).

Världen utvecklas och förändras och vi med den. I en globaliserad värld är det svårt att inte influeras av de nya intryck som denna dagligen uppkommer i med (D'Andrea & Gosling, 2005). *“Digitaliseringen påverkar allas vår vardag i stort som smått, såväl professionellt som privat. En del förändring sker i så små steg att vi knappt märker det, i andra sammanhang blir förändringen som ett språng. Utvecklingen skapar nya beteendemönster, nya vanor, nya marknader, nya produkter och tjänster, vilket kräver nya rutiner och arbetsformer och kanske förändrad organisation. Framför allt så krävs det ny kunskap och att vi kompetensutvecklar oss för en ny vardag”* (Linneuniversitet, 2022).

I Sverige har andelen högutbildade ökat över tid och 30 procent är högutbildade med en eftergymnasial utbildning på tre år eller mer. År 2000 var andelen högutbildade 16% medan 30% var högutbildade under 2021 (SCB, 2021).

Min förförståelse säger mig att det inte längre räcker med att lära sig en arbetsuppgift och sedan förvänta sig att få jobba med endast den. På dagens arbetsplats har skrivandet, dokumentationen och digitaliseringen blivit mer vardagligt vilket gör att det krävs att medarbetarna ökar sina kunskaper och färdigheter inom detta område.



## **1.1      *Problemformulering***

Ohlsson (2008) beskriver arbetsmarknaden som föränderlig och att det finns ett högre krav på flexibilitet. Det räcker inte längre att vara en hårt arbetande anställd utan man

ska även vara ständigt lärande och deltagande i kompetensutveckling. Dagens värld utvecklas fortare än någonsin förr och det kan upplevas som svårt att hänga med i den utvecklingen. Eftersom människan är under ständig utveckling så är tiden då vi lär oss saker ett kritiskt moment. När vi lär oss något nytt är vi närmare att lära oss något ytterligare och sedan öppnar nya kunskapsövringar upp sig i horisonten. Det här vill Säljö (2014) kunna lokalisera till speciellt lämpade områden för att bedriva och ta till sig det lärandet där människor är mer mottagliga för ett kontinuerligt lärande.

Utifrån mitt perspektiv som beteendevetare och pedagogikstudent funderar jag på hur denna ständigt accelererande utveckling påverkar lärande på arbetsplatsen idag. Särskilt i en värld där ny kunskap hela tiden behöver utvecklas i takt med den ständigt ökande utvecklingen och där förutsättningarna för att nyttja denna kunskap förändras i samma takt. Alla har vi någon förförståelse för olika sammanhang och olika erfarenheter från livet och i många fall även arbetslivet. Efter att ha studerat pedagogik under en längre tid har mina ögon öppnats upp för nya reflektioner inom området lärande på arbetsplatsen. En anledning till detta är kanske mer erfarenhet av arbetslivet och därmed ökat intresset för främst okvalificerat arbete med dess eventuella krav på vidareutbildning hos individer som inte alltid har det tankesättet med sig sedan tidigare.

Mitt mål med den här studien är att undersöka anställdas erfarenheter av attityder till vidareutveckling utifrån deras erfarenheter av att ha arbetat inom ett företag. Olika arbetsplatser skiljer sig åt, men det tycks finnas tendenser i tidigare forskning som går att applicera på medarbetares erfarenheter i denna studie. Främst tänker jag mig att motivation och kompetens är viktiga delar. Utifrån denna problematik anser jag att det är intressant att diskutera lärande på arbetsplatsen och möta den ständigt accelererande utveckling jag upplever i vår värld idag.

## **2. Syfte/frågeställning**

Syftet med denna studie är att belysa och öka förståelsen för betydelsen av lärande på arbetsplatsen. Studien kommer att undersöka vad medarbetare upplever stödjer eller hindrar deras lärande på sin arbetsplats. Studien bygger på fyra intervjuer med anställda från samma företag med samma arbetsuppgifter. Studien aspirerar till att ge en bättre förståelse för vikten av lärande på arbetsplatsen för att därefter presentera, belysa, analysera och diskuteras detta. För att öka medarbetarnas färdigheter krävs en kännedom hos medarbetarna om möjligheterna till lärande på arbetsplatsen. Jag hoppas att min studie ska kunna ge en beskrivning av hur medarbetarna upplever lärande på arbetsplatsen, öka förståelsen och bidra till att utveckla medarbetarnas lärande på arbetsplatsen. Förhoppningsvis bidrar denna studie till en ökad kunskap om lärande på arbetsplatsen.

### ***2.1 Undersökningens övergripande fråga är:***

Vad anser medarbetarna är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter?

### ***2.2 Uppsatsens disposition***

Studien börjar med en introduktion till ämnet som sedan följs upp med studiens syfte och frågeställningar samt förtydligande av relevanta begrepp. Efter detta avsnittet presenteras en genomgång av tidigare forskning. Sedan går studien in på de teoretiska utgångspunkterna som har använts som analysverktyg av materialet. Därutöver bearbetas metodvalet för studien där jag går igenom tillvägagångssätt, urval, analysmetod och etiska grundprinciper för studien. Därefter presenteras resultatet av analysen och studien avslutas med en övergripande diskussion.

### 3. Tidigare forskning

I följande avsnitt presenteras tidigare forskning inom ämnet lärande på arbetsplatsen. Syftet är att visa hur begreppet lärande används och tolkas i detta arbete.

#### 3.1 Betydelse av lärande på arbetsplats

Lärande ses som en ständig förändring hos personen och är resultatet av samverkan mellan personen och omgivningen. Personlig förändring är vad man lär sig genom interaktion med omgivningen, det är så lärande sker eftersom lärande och arbete är två sammankopplade processer (Ellström, 1996). Vuxenlärande och det livslånga lärandet sker på en rad olika platser i samhället. I privatlivet, samhället och de organisationer man engagerar sig inom bidrar alla till någon form av lärande. I den lärandemiljö som existerar på arbete benämner Filstad som arbetsplatslärande (Filstad, 2012). Livslångt lärande definieras här utifrån Skolverkets rapport från 2000, där begreppet presenteras likt ett lärande genom livet. Det delas upp i två dimensioner. Livslånga dimensionen och den livsvida dimension. Den förstnämnda dimensionen innebär i princip lärande genom livet medan den andra även innefattar begrepp som formellt, icke-formellt och informellt lärande (Skolverket, 2000). Lärande på arbetsplatsen är en stor bidragande faktor till det livslånga lärandet och organisationer arbetar olika för att främja detta. Det formella lärandet bär också en viktig roll med sig och är inget som bör uteslutas. Det formella lärandet sker utanför det sociala sammanhanget och utanför de miljöer där arbetet sker, det vill säga på arbetsplatsen. Det kan ske i form av undervisning, alltså där en sakkunnig person lär ut inom ett visst område som personen tar till sig och lär sig av. Det intar ofta formen ”klassrumsundervisning” och är till största del strukturerat och följer en viss plan. Det resulterade ofta i att de som tar till sig ny lärdom ska uppnå vissa kvalifikationer som bevis för att de har lärt sig (Filstad, 2012).

Det informella lärandet är ett alternativt uttryck för lärande på arbetsplats. Det informella lärandet innefattar det lärande och den utveckling som sker mellan individer utanför de anordnade utbildningsformerna. Filstad (a.a) skriver: *”Informellt lärande kan vara oavsiktligt och både planerat och oplanerat. Oavsiktligt och ”spontant” lärande är inte strukturerat eller styrt av formella mål. Det sker inte i ett ”klassrum” och utmynnar normalt i formella kvalifikationer. Lärandet är bara en biprodukt av en annan aktivitet”* (s. 65). Därmed är det något som sker utanför strukturerade och anordnade former. Det kan ske spontant, oavsiktligt och omedvetet mellan kollegor inom en organisation. Det informella lärandet inom arbetsplatsen är en av de viktigaste lärandeareorna för vuxna. Det är i dessa samtal som kunskap utbyts och det ges möjlighet till

social interaktion samt reflektion för den enskilde individen. Kollegor är en viktig källa till kunskap och bör därför främjas (a.a).

En stor del av lärandet på arbetsplats är också kontextbaserat men även något som Otto Granberg (2009) kallar situerat vilket han beskriver som något som alltid äger rum i en bestämd situation. Därav blir lärandet situerat och situationen där individen deltar och lär sig något blir alltså betydande för hur själva lärandet går till men även hur resultatet blir. Beskrivningen går så långt som att den säger att alla verksamheter är situerade. Situerat lärande beskrivs även som en kontinuerlig process av lärande i varje interaktion med omgivningen. Ett deltagande i föränderliga aktiviteter eller i andra ord, att en är delaktig i interaktionen under en aktivitet.

Den historiska utvecklingen av begreppet arbetsplatslärande kan spåras tillbaka till början av 1900-talet, med John Dewey (Rashman m.fl. 2009) som den första betydelsefulla. Dewey trodde att mänsklig handling, det vill säga hur han utför sina uppgifter, löser problem, samarbete med andra, är central för lärande. Vidare lyfter Yeo (2008) fram att forskning visar att 80 % av lärandet sker informellt genom självstyrt lärande, nätverkande, coaching och mentorskap. Yeo (a.a) menar att självstyrt lärande är lärande som sker utifrån individens eget intresse och önskan, medan coaching är att genom coachning kan en individ lära sig mer om sig själv, ta reda på hur de uppfattas av andra och förbättra sig inom olika områden. Ett mentorskap är en relation mellan två personer där individen med mer erfarenhet, kunskap och kopplingar kan förmedla det de lärt sig till en yngre individ inom ett visst område. Det kan också vara en relation där kollegor kan lära av varandra och ge råd utifrån sina tidigare erfarenheter. Arbete är sammankopplat med lärande och följaktligen är arbetsplatslärande det sätt på vilket kompetens uppgaderas och kunskap förvärvas på arbetsplatsen. I stora drag kan det definieras som förvärvandet av kunskap eller färdigheter på formella eller informella sätt som sker på arbetsplatsen. Enligt Collin m. fl. (2011) uppfattas lärande på arbetsplatsen som en ständigt närvarande praktik som sker genom sedvanliga arbetssystem. Lärande på arbetsplatsen sker mestadels genom arbetsrelaterade interaktioner och beskrivs generellt som att de bidrar till lärandet för både den enskilde medarbetaren och organisationen som helhet. Dessutom kan lärande på arbetsplatsen förbättra färdigheter som kan leda till formella kvalifikationer, såväl som informella fokuserade färdigheter (a.a).

Färdighet är också en personlig förmåga att använda kunskap, erfarenhet för att kunna göra något praktiskt i en verklig situation, det vill säga färdighet är förmågan att använda sin kunskap effektivt och enkelt i utförande (Entreprenadakademin, 2022). Robles (2012) tar upp mjuka färdigheter och hårda färdigheter. Hårda färdigheter fokuserar på utbildning och konkret kunskap, vilket hänvisar till de jobbrelaterade kunskaper och förmågor som anställda behöver för att utföra sina arbetsuppgifter effektivt. Hårda fär-

digheter är också jobbspecifika, relevanta för varje position. Med andra ord kommer varje position i varje företag att kräva en unik hård kompetenslista. Dessutom kan hårda färdigheter vara kunskaper som utbildning och arbetslivserfarenhet, till exempel teknisk kompetens som kan vara fördelaktig att ha i en viss typ av arbete. Mjuka färdigheter, å andra sidan, är de personliga egenskaper som hjälper medarbetarna att verkligen trivas på arbetsplatsen, som istället fokuserar på hur en individ hanterar olika situationer. Mjuka färdigheter är vidare inte specifika för ett visst arbete utan kan tillämpas i alla jobb, vilket kan vara social kompetens som en person har, förmågan att hantera andra individer med till exempel problemlösning, samarbete, kommunikation och hur flexibel personen är. Vissa mjuka färdigheter skulle man vilja se hos alla anställda oavsett deras position eller kompetens, medan andra mjuka färdigheter är bra i vissa jobb och är mindre viktiga i andra. Kort sagt, en bra mix av hårda och mjuka färdigheter behövs hos varje medarbetare för att lyckas i sin roll (Robles, 2012).

I en stor del utav vår kunskapsbas, menar Filstad (2012) är implicit det vill säga tyst. Implicit eller tyst kunskap är svår för kunskapsbäraren att verbalisera eller kommunicera, vilket återigen gör den svår att mäta (a.a). Människan har alltid organiserat sig i olika konstellationer, det ligger i vår natur. Det kommer utav att vi lättare uppnår mål då vi arbetar och lär oss av varandra på arbetsplatsen. På arbetsplatsen kan medarbetarna lära av varandra och utvecklas tillsammans. Detta måste dock inte innebära att varje individ på arbetsplatsen lär sig allt, snarare att det dokumenteras på ett sätt så medarbetarna kan dra nytta av erfarenheten och kunskapen som beskrivits. Det finns som en del av kunskapsbegreppet tyst kunskap. Detta utgör ofta färdigheter som är svåra att enbart läsa sig till, som att bli en duktig talare eller hantverkare. Det har visat sig att lärande på arbetsplats som i hög grad tar till vara på tyst kunskap samt gör kunskapen så explicit och tillgänglig som möjligt genom diskussioner och mentorskap klarar av att anpassa sig till samhällets förändringar bättre än organisationer som inte gör det i samma utsträckning. Kunskapsutbyte, eller kunskapsdelning, kan senare ske på många sätt. Grunden i det är dock att kollegor utbyter kunskap och erfarenhet när det kommer till att lära ut. Det kan också handla om informellt lärande, där kollegor pratar om arbetet på rasten. Alla former utav kunskapsutbyte kan i någon mening klassas som kunskapsdelning (a.a).

Ett starkt teamwork beskrivs som en av de mest avgörande faktorerna för ett lyckat organisationslärande eller lärande på arbetsplats (Mercer m.fl. 2010). Deras grundtanke med teamwork är att alla medarbetare besitter olika färdigheter och kunskaper, dessa måste förmedlas för att komplettera varandra. Följer organisationen den principen kommer det leda till utveckling för alla som ingår i gemenskapen. För att främja detta måste bland annat varje enskild individ jobba mot samma mål som övriga personer. Det måste finnas en uppmuntran till utveckling och att dela med sig, samt en ledning som stöttar detta (Mercer, m.fl. 2010). I en undersökning och intervjuer med 6000 anställda

och chefer fann författarna till boken ”When teams work best” vad som bygger ett starkt team. De effektiva teamen är ett resultat av att individer går samman, ser möjligheter, delar information, löser problem och bygger samarbetsförmåga (Lafasto & Larson, 2001). De finner även grundfaktorer till vad som krävs för att team ska gå framåt. Några av dessa är öppenhet mot varandra där ingen blir utesluten och man ständigt är öppen för nya förslag samt stöttning mellan kollegor på arbetsplats men även från ledning och ner i organisationen. Det ska inte finnas intriger mellan medarbetare som kan komma att påverka framgången. En stöttande miljö innebär även uppmuntran till att våga och att utforska nya miljöer. Problemlösning anses också vara en viktig grundfaktor till ett lyckat team enligt de tillfrågade. Lösa problem anser personerna inte går att göra på egen hand och anses därför vara viktigt för att bygga starka team.

### ***3.2 Individens motivation till att lära***

Viljan att lära sig nya saker genom arbetslivet är ingen självklarhet och det kan förekomma negativa attityder till olika aktiviteter kopplade till vidareutbildning. Orsaker till det kan exempelvis vara många olika faktorer som samverkar till individernas inställning. Dit hör till exempel social bakgrund, tidigare utbildningserfarenhet, utbildningsnivå, ekonomiska faktorer, politiska och kulturella förhållanden. En bidragande anledning till att individer inte utbildar sig på sina arbetsplatser kan vara på grund av den rådande kulturen. Beroende på arbetsgruppskultur är det antingen uppmuntrande att lära sig nya saker eller erbjuds inte möjligheten lika ofta. Trots arbetsgivarens ansvar i frågan och andra tidigare nämnda faktorer så hör individens motivation till lärande även ihop med självkänsla och identitet. Motivationen att lära sig något nytt kräver en slags av mental energi och viljan till förändring måste finnas (Nilsson m.fl. 2018).

Vidare illustrerar Nilsson m.fl (a.a) att orsakerna till motstånd för förändringar eller vidareutbildning av arbetsuppgifter kan vara många och beroende av individernas olikheter. Där poängteras i en passage om lärande att det inte sker per automatik, även ifall individen har förutsättningar för att lära sig nya saker. Det är här som individuella aspekter kommer in i form av till exempel en aspekt som engagemang och lust till lärande. I grund och botten är det individernas viljor och känslor som blir avgörande i fallet med chansen till att lära sig nya saker. Däremot är det här inte alltid en självklarhet och då kan det visa sig i olika former av motstånd som kan vara medvetet eller omedvetet. Lärande av nya saker kan rubba deras mentala balans och därför aktivera motståndsaktioner. Tre former av motstånd diskuteras och dessa tre är avvisning, blockering och förvrängning. Avvisning innebär att individen inte tillåter att yttre impulser tränger in, det vill säga, tar inte till sig av de nya potentiella lärdomarna. Blockering är en mer definitiv variant vilken automatiskt avvisar upprepande och massivt. Slutligen innebär förvrängning att individen inte uppfattar impulserna från den potentiella lärdo-

men på rätt sätt utan förvränger den till något acceptabelt för personen i fråga. Det kan till exempel bestå av fördomar av olika slag. Lösningen på ett försvar kan vara att försöka skapa en trygghet och motivation vilket leder till att individen praktiskt taget lär sig av sig själv. Det poängteras nämligen att en tillräckligt motiverad individ lär sig av sig själv (Nilsson m.fl. 2018).

Kompetensutveckling är inte att någon fyller på kunskap i sin metaforiska kunskapsbärrare. För att kompetensutveckling och lärande ska kunna ta plats kräver det att individen vill lära och florerar i miljöer där tillgång till lärande existerar. Lärande är en *”individuell kognitiv process”* (Filstad, 2012, s. 41) och det är genom individens egna upplevelser och medverkanden som lärande produceras. Att förstå individens lärande som en kognitiv process möjliggör i sin tur förståelsen för kompetensutveckling och lärande på arbetsplatsen. Som egen producent av lärande kan individen ta sig framåt och utvecklas på olika plan i livet, den kan inte genomgå resan utan att själv närvara. Det är under arbetstid som organisationer förväntas bidra och uppmuntra till kompetensutveckling för sina arbetsgrupper samt individerna i dem, hur detta görs kan forma organisationens framgång och framtid (a.a).

Huruvida individen är mottaglig för kompetensutveckling och förnyelse eller inte varierar och går att se på ur olika perspektiv. Filstad (a.a) presenterar tankar från Knud Illeris. Illeris är professor i livslångt lärande och ser på lärande utifrån två processer: tillägnelseprocessen och samspelsprocessen. Tillägnelseprocessen är den som behandlar individens egna förutsättningar till kompetensutveckling. Tillägnelseprocessen innefattar de biologiska och psykologiska kriterierna för lärande. Processen behandlar individens faktiska möjligheter till lärande utifrån ett evolutionärt perspektiv och baseras på vad dennes tidigare kunskap samt drivkraft att nå högre kompetens. Filstad (a.a) beskriver Illeris tankar genom att förklara hur *”lärandets drivkraft manifesteras i mobiliseringen av psykisk energi som motivation och de känslor och den energi som krävs för att ge lärandet ett innehåll”* (Filstad, 2012, s. 44). Huruvida individen är öppen för att utvecklas samt den vilja som finns till detta utgör alltså en bas i kompetensutvecklingen i sig. När det gäller samspelsprocessen handlar det mer om relationen mellan individer och den sociala miljön som pågår hela tiden och individerna kan vara flexibla till viss del uppmärksamma det (a.a).

I en rapport skriven av forskaren Lars Mouwitz (2001) lyfts ämnet kring hur attityd till lärande och kompetensutveckling utgör en viktig roll i utvecklingsprocessen. I studien framhävs det att attityden gentemot kompetensutveckling är avgörande för att skapa en framgångsrik sådan. Vägen mot kompetensutveckling kan vara full av hinder och komma i form av en avsaknad av resurser och tidsutrymme samt om inte strävan mot en utveckling finns hos individen stannar processen upp. Hur kompetensutveckling utfor-

mas och genomförs bör därför anpassas noga till ett sådant sätt att den inspirerar och motiverar individen så att inte insatserna som krävs ska vara förgäves (a.a).

Filstad (2012) lyfter begreppet personligt bemästrande för att spegla individens förmåga samt ambitioner att lära. Detta innebär att individen *”har tillräckligt med självdisciplin för att utvecklas genom att lära sig ny kunskap och nya färdigheter”* (s. 49). Det innefattar även den drivkraft som kan skapas då individens visioner är rimligt förankrade till verkligheten, vilket kan bidra till motivation och ökad förmåga till att uppnå resultat och förbättring. Filstad menar även att lärande förutsätter att individen själv har tillräckligt mycket självdisciplin för att tillvarata ny kunskap och sedan sammanfoga den med tidigare erfarenheter för att på så vis möjliggöra kompetensutveckling (a.a)

### ***3.3 Arbetsgruppens vilja till gemensamt lärande***

Utöver den individuella viljan och motivationen krävs också att tillfällen för kompetensutveckling ges. Arbetsplatsen kan fungera som en god lärandearena om kulturen och stämningen uppmuntrar till utveckling. En möjlig väg för att kompetensutvecklas är att ta tillvara på det sociala sammanhanget och den kunskap som finns i den. Filstad (2012) lyfter tankar kring teamlärande och beskriver hur arbetsgrupper tillsammans kan skapa ett kollektivt tänkande och kunskapsutbyte. Tillsammans blir kompetensen *”större än summan av de enskilda medlemmarnas kompetens”* och genom att arbeta tillsammans så stärks även de gemensamma visionerna och målen. Vägen till målet blir enklare om alla i arbetsgruppen strävar åt samma håll (a.a).

Det krävs att stämningen på arbetsplatsen är stöttande och att det finns öppen dialog fylld av tillit inom personalgruppen. Genom att känna trygghet inom organisationen och i arbetsgruppen kan medarbetarna våga öppna upp sina kunskapsbanker för varandra och på så sätt sprida kunskap och vidga möjligheterna till kompetensutveckling. Om osäkerhet och konkurrens sprids i arbetsgruppen är inte viljan till kunskapsutbyte en självklarhet (a.a). Det är alltså inte endast formella förbestämda insatser så som kurser, utbildning och liknande som skapar möjlighet till kompetensutveckling. Genom observation, reflektion, gemensamma prövningar och andra aktiviteter som inte behöver vara planerade kan kompetensen hos personalen öka. Informellt lärande är den lärandeform som sker utanför de formaliserade situationerna. Det informella lärandet kan lika väl ske i ett samtal under rasten som i lösandet av en utmanande arbetsuppgift. Filstad (a.a) menar att *”informell interaktion med jämställda kolleger är det dominerande sättet att lära”* (s. 63). Det är till exempel vanligt att arbetsuppgifter lärs in på informella plan. En mer erfaren person på arbetsplatsen kan utgöra exempel för den nyanställda och på så sätt bidra till en kompetensutveckling. Trots detta kan betydelsen av informella interaktioner på arbetsplatsen underskattas och glömmas bort (a.a).



I boken *“Improving Teaching and Learning in Higher Education”*, skriven av författarna D'Andrea och Gosling beskrivs aktiviteter som kan bidra till formladet av kompetens, en av dessa är observation av kollegor. Genom att närvara under och observera kollegors arbetspass kan nya arbetssätt förmedlas och det finns möjlighet att få värdefulla perspektiv på sitt eget utförande av arbetet (D'Andrea & Gosling, 2005). Det krävs ingen formell feedback eller konkreta mål med observationen för att den ska fylla ett lärande syfte. Tyngden ligger i att möjliggöra reflektion inom arbetsgruppen och därmed vidga sin kunskap. Tydliga riktlinjer och strategier kan medföra att observationerna förlorar sitt lärande syfte istället för att bidra till det (a.a). För att informellt lärande ska ta form krävs en kombination av observation samt aktivt praktiskt deltagande. Det krävs också att kollegor får möjlighet och har tillgänglighet att lära av varandra. Förbundet av det formella lärandet uppifrån samt det informella lärandet bland personalen utgör en viktig roll i kompetensutvecklingen på en arbetsplats. Men för att kompetensutveckling ska ske krävs rätt förutsättningar i form av tid och resurser. Möjligheten till detta styrs och regleras oftast på högre plan inom organisationen (Filstad, 2012).

### ***3.4 Organisationens möjliggörande för kompetensutveckling***

För att utvecklas som organisation och öka kompetensen bland personalen är det viktigt att möjliggöra och skapa rum för lärande på arbetsplats för kompetensutveckling. Det krävs att förutsättningarna för individerna i organisationen till att lära ges, så väl som att uppmuntran och intressering för förändring skapas. Filstad (2012) förklarar hur det för organisationsledningen inte är *”möjligt att kontrollera allt informellt lärande på en arbetsplats. Men att uppmuntra och bana väg för det lärande som sker på arbetsplatsen kan vara av stor betydelse för att hjälpa det på rätt kurs”* (Filstad, 2012, s. 239). Kraven på kompetensutveckling behöver inte vara satta av organisationen, de kan också komma från högre grader i hierarkin så som exempelvis politiska beslut eller förordningar. Oavsett varifrån viljan till kompetensutveckling härstammar, nerifrån eller uppifrån, krävs det att organisationen värnar om och skapar en god lärandearena. Det är inte alltid organisationen som kan avgöra vad som ska uppnås men de kan forma vägen dit. Att avsätta tid och ge resurser för lärande på arbetsplatsen är något som organisationen kan påverka, det krävs tid för att kunna gå utanför arbetsuppgifternas ramar och kunna utvecklas vidare (Mouwitz, 2001).

Det är viktigt att organisationen ser ett värde i kompetensutveckling för att den ska kunna ta form på bästa sätt. En insikt i varför utveckling är önskvärt och varför strävan efter den finns är en grundläggande byggsten i dess framfart. Att visa på vad kompetensutveckling kan bidra till är ett angeläget för att förankra visioner i praktiken. Återkoppling och att visa att kompetensutvecklingen ger resultat gör organisationen smartare och mer lönsam samt kan även öka motivationen hos individerna i den. När det blir

tydligt att utvecklingen av kompetensen leder till något positivt blir den åtråvärd och får större värde (Filstad, 2012).

För ledningen gäller det att ge sin personal rätt verktyg för att kunna kompetensutvecklas, i flera fall betraktas det ekonomiska ramverket som ett hinder för detta (a.a). Att erbjuda formellt lärande i form av kurser och utbildningar kan vara kostsamt medan det informella lärandet, vid goda förutsättningar, kan vara gratis. Att därför lyfta dess viktiga roll samt uppmuntra till att ta tillvara på den kompetens som finns bland kollegor kan vara önskvärt (Mercer, m.fl. 2010). I en studie utförd vid Linnéuniversitetet lyfter Foela (2012) hur gemensamma visioner och mål också kan höja de anställdas inspiration och vilja till utveckling. Att ha en samlad syn för i vilken riktning organisationen strävar åt kan skapa en tydligare bild för arbetarna om vart organisationen är på väg och vilken roll kompetensutvecklingen spelar i den resan. Hur organisationsstrukturerna ser ut är avgörande för en god lärandeprocess, det är viktigt att visa förståelse samt respekt för lärandet som förhoppningsvis sker inom organisationens ramar. Om individerna i organisationen har inspirationen och viljan till utveckling av kompetens så är det viktigt att fokus ligger på att främja och inte hämma detta (Foela, 2012).

### ***3.5 Organisations hierarkiska modell***

En verksamhet har oftast även någon sort av hierarki. En populär hierarkisk modell är framtagen av Leontiev (1986, refererad i Granberg, 2009), där en verksamhet består av tre nivåer. En verksamhetsnivå där det är fokus på det övergripande och innefattar verksamhetens alla delar. Handlingsnivån är där målen för verksamheten blir synliga men även hur olika sekvenser av den påverkar målet. Organisationen kan bestå av olika delar med olika mål i sig själva. Slutligen innefattar den här modellen något som kallas operationer. Den är kategoriserad som den lägsta nivån och beskriver individer som jobbar med konkreta uppgifter i produktionen. Individerna utför ett arbete styrt av materiella omständigheter. Operationer syftar till de handlingar vilket individerna utför för att uppnå målen med verksamheten. I en tillverkningsindustri kan det vara själva producerandet av en vara. På den här nivån kan individerna använda olika verktyg, såväl språkliga som fysiska men behöver inte vara medveten om själva målet för verksamheten eller vad den går ut på i det stora hela. Nilsson, m.fl (2018) påpekar att i framställningen av modellen för ett utvecklande lärande bör individerna vara medvetna om alla tre nivåer men även delta i alla på något sätt. Ifall det uteblir och begränsas till en eller två av nivåerna i verksamheten är risken att det inte är tillräckligt för ett utvecklande lärande.

### ***3.6 Sammanfattning***

Utifrån ovannämnda studier finns det en omfattande mängd forskare som på olika sätt forskat om fenomenet 'betydelse av lärande' på arbetsplatsen. Utifrån tidigare forskning ses lärande som en ständig förändring hos personen samt resultatet av samverkan mellan personen och omgivningen. Livslångt lärande är i allmänhet frivilligt och självmotiverad samt baserat på en strävan efter att lära sig mer, få nya färdigheter eller stödja professionell utveckling. Formellt lärande är planerade utbildningar i form av till exempel kurser eller program. Informellt lärande är specifik kunskap på en arbetsplats, vilket kan vara lärande som sker i det dagliga arbetet. Det informella lärandet inom arbetsplatsen är en av de viktigaste lärandearenorna för vuxna. Kompetensutveckling handlar om möjligheten för personalen att kompetensutvecklas i sitt arbete, vilket kan vara genom utbildningar och kurser. Kompetensutveckling kan hjälpa individer att prestera bättre på arbetet genom att ge dem de färdigheter de behöver för att utföra sitt jobb effektivt. Lärande på arbetsplatsen sker mestadels genom arbetsrelaterade interaktioner och beskrivs generellt som att det bidrar till lärandet för både den enskilde medarbetaren och organisationen som helhet. Ett starkt teamwork beskrivs som en av de mest avgörande faktorerna för ett lyckat organisationslärande eller lärande på arbetsplats.

I den tidigare forskningen har det tagits upp hur lärande på arbetsplatsen är viktigt. Dessutom lyfter den tidigare forskningen fram vikten av att vilja lära sig nya saker och orsakerna till hinder för förändringar eller vidareutbildning. Vidare beskrivs vikten av kunskapsutbyte på en arbetsplats och arbetsgruppens vilja att lära tillsammans. Därefter förklarar tidigare forskning om att organisationens möjliggörande av kompetensutveckling är också viktigt för att utvecklas som organisation och öka kompetensen hos personalen. Utöver det benämns organisationens hierarkiska modell, som handlar om hur en hierarki kan se ut i en verksamhet. Det är motiverande att titta på hur en verksamhet skulle kunna vara för att främja lärande och utveckling.

## 4. Teori

I detta avsnitt beskriver jag det sociokulturella perspektivet som jag valt att utgå ifrån i min undersökning.

### *4.1 Lärande i ett sociokulturellt perspektiv*

Säljö (2014) beskriver att lärande sker genom samverkan mellan individer på platser där det grundläggande syftet inte alltid är att förmedla kunskap, vilket kan vara i många andra sammanhang än i skolan, som på arbetsplatsen och bland vänner eller i familjen. Hans forskning rör sig i samhällets högteknologiska framkant. Säljö (a.a) har lett 2000-talets största svenska forskningsprojekt inom digital pedagogik, kallat LearnIT. Den forskningen fokuserar på förhållandet mellan lärande och informations- och kommunikationsteknik. Ett annat projekt är LinCS som lägger fokus på lärande, interaktion och medierad kommunikationen i det moderna samhället. Projektet bygger på empirisk forskning om lärande och interaktion i ett sociokulturellt perspektiv. Främst är det nya mediernas påverkan som lyfts fram och hur de påverkar lärande inom utbildning och utanför utbildningssystemet. Utöver det här så är det värt att lyfta fram hans så kallade mångvetenskap. Det innebär att olika vetenskapliga kompetenser sätts ihop för att skapa ett gränsöverskridande samarbete. Det här samarbetet ska sedan leda till nya synvinklar på olika problem (Kroksmark, 2011).

Ett annat begrepp som Säljö (2000, 2014) rör sig med är mediering. Med det begreppet fångar han in hur människan är beroende av kulturen och dess olika former. För vad individen än försöker göra så är det grundat i kulturen. Den går inte att undvika och därför är lärande av till exempel räknande, skrivande och problemlösning beroende av hur vi använder olika medierande verktyg omkring oss. De här verktygen kan vara både språkliga och materiella. I fallet med språket är det möjligt att berätta saker som andra inte upplevt eller om saker som inte existerar fysiskt. Det här sker på olika sätt eftersom tonläge, ordval, aktuellt sammanhang och många andra orsaker påverkar intrycket från formuleringen. Det är något som i det stora hela skiljer sig åt från vem eller vilka som använder språket för att förmedla något. Eftersom vi aldrig riktigt kan komma fram till hur något verkligen är, så är världen runt omkring oss skapad genom olika medierande verktyg. Allting passerar kulturella gemenskaper som har formats av generationer och som ständigt förändras men även anpassas efter nya förutsättningar. Poängen är att människan inte har tillgång till någon verklig verklighet utan bara den som representeras genom antingen språkliga medierande verktyg eller materiella, som till exempel kan vara en penna eller en sax. Men samtidigt så förutsätter språkliga, eller intellektuella

och materiella redskap varandra. Individer men även kollektiv lär sig helt enkelt från sin sociala omgivning, saker vilka de sedan kan använda i framtida sammanhang. Det tycks vara ett drag hos människan att ständigt lära sig från alla de här uttrycken och ta vara på dem som erfarenheter som blir värda att använda i framtiden (Kroksmark, 2011)

Ett medierande redskap är skriftspråket som Säljö (2000, 2014) ser en viktig del av vår nuvarande kultur. I form av en medierande resurs har den haft ett stort inflytande på hela samhället, särskilt i hur vi lär, utvecklar nya kunskaper och kommunicerar. Skriften är ständigt närvarande och är mer eller mindre ett krav för att kunna delta i samhällets olika former. Det mesta som leder till någon sorts av avancemang i samhällliga system utgår från skriften. I politiska och ekonomiska områden är den ofta tidskrävande för formuleringen avgör så mycket av utfallet (a.a). I ett sociokulturellt perspektiv betyder det, att ett bra sätt för individen att lära innebär att den måste kunna reglerna för kommunikation i ett specifikt verksamhetssystem. För pedagogen blir det viktigt att försöka förstå och lokalisera vilka kommunikativa spelregler som finns i olika miljöer samt hur individerna kan få tillgång till och behärska dem. Kommunikation på institutionaliserad basis är oftast styrd av texter, varv dessa texterna bestämmer agendan och hur saker och ting ska vara (a.a)

Det sociokulturella perspektivet lyfter fram vikten av samhörighet mellan sociala praktiker samt intellektuella och fysiska verktyg. Alla tillsammans skapar förutsättningar för lärande vilket är något att betrakta som en inbyggd del av samhället. I princip kan inte människor undvika att lära sig saker eftersom deltagande i olika verksamheter leder till erfarenheter. När människor deltar i sociala praktiker, av olika slag, lär de sig nya saker och utvecklas. Till en början är det i rollen av en nybörjare men efterhand som erfarenhet tillkommer blir deltagaren mer kompetent och kan bli mer av en aktör, Istället för endast observatör. Den vanligaste modellen är kanske den där en människa deltar i ett sammanhang och till en början är åskådare för att sedan delta och slutligen behärska fenomenet. Det här var vanligt innan formella utbildningar började ta sin form. Att studera är en social praktik som inbegriper att individer lär sig något. Däremot behöver inte en individ studera på ett formellt sätt eller lärosäte för att lära sig nya saker. Det leder enligt Säljö till att studier i vårt komplexa samhälle inte kan vara utformade från historiska premisser. Där behöver en förändring ske och har redan skett i den mån att kraven på många praktiker redan har ökat och att tröskeln hela tiden blir högre (a.a)

Lärande kommer till stor del att handla om att behärska nya tekniker eftersom tekniken för kommunikation i sig självt blir föremål för lärande. Nya produktionsformer i arbetslivet kommer kräva utökade kunskaper i att kunna läsa och skriva, särskilt när systemen blir mer avancerade och kräver mer kontroll och övervakning. Även en ökad dokumentation bidrar därmed till ökade krav på skrivkunighet. Det innebär en dramatisk

höjning av individers skrivkompetens efterfrågas, eftersom det tidigare i stor grad var isolerat till skolgången. I arbetslivet behövdes det inte kunnas skrivas avancerade dokumentationer i samma utsträckning. Större krav på överblick, strukturering och begreppslig kunskap är också aspekter av utvecklingen. Här kommer personer med tidigare och aktuell kunskap av verksamheten in i en viktig roll. Även ifall det förväntas mer av individen bör den även kunna lokalisera personer med kunskap att erbjuda. Samtidigt som informationsflödet ökar markant skiftar kvalitén. Det här innebär att människor förväntas kunna analysera och sortera i all information. En person kan nämligen inte tillgodogöra sig all den här nya informationen (a.a). Säljö ser att lärandet får en karaktär av produktion snarare än reproduktion. Det sistnämnda var kanske mer vanligt innan där utantilläsning av texter och sedan en reproduktion av dem var dominerande moment i lärande. Idag förväntas en att skriva, syntetisera och analysera i större utsträckning än innan. På grund av och med hjälp av teknikens utveckling. Lärande kan ses ha utvecklats mot något av en mer skapande karaktär än tidigare (a.a).

## ***4.2 Sammanfattning***

Sammanfattningsvis beskriver Säljö (2014) att lärande sker genom samspel mellan individer på platser där det grundläggande syftet inte alltid är att förmedla kunskap exempelvis på arbetsplatsen. Det sociokulturella perspektivet lyfter fram vikten av gemenskap mellan sociala praktiker samt intellektuella och fysiska verktyg. Vidare inbegriper den teoretiska ramen lärande ur ett sociokulturellt perspektiv som Säljö (2000) baserar på att individens lärande blir verklighet i mötet med andra och detta skapar en lärandemiljö. Här ses också hur människor hela tiden utvecklas och att människor har möjligheter att ta till sig kunskap från andra i alla samspelessituationer. När människor dessutom deltar i sociala praktiker av olika slag lär de sig nya saker och utvecklas. Säljö's forskning fokuserar också på relationen mellan lärande och informations- och kommunikationsteknik. Det gör även LinCS, som fokuserar på lärande, interaktion och medierad kommunikation i det moderna samhället, som bygger på empirisk forskning om lärande och interaktion i ett sociokulturellt perspektiv. Dessutom beskriver Säljö att språket är ett viktigt verktyg, till exempel för att människor ska kunna bevara deras erfarenheter och kunna förmedla dem till andra. Främst är det nya mediernas påverkan som lyfts fram och hur de påverkar lärande inom utbildning och utanför utbildningssystemet. Säljö tar också upp den utvecklingszon som han anser att det är särskilt viktigt vilket är att personen öppnar sig för stöd och motiveringar från en mer kompetent människa. Enligt Säljö kommer nya produktionsformer i arbetslivet att kräva ökade läs- och skrivfärdigheter. Jag har också fått en djupare förståelse för det sociokulturella perspektivet utifrån den tidigare forskning som presenterats ovan. Ovannämnda studier har stor betydelse för min undersökning då jag får en större insikt i hur lärandet kan främjas mellan de som arbetar på en arbetsplats.

## 5. Metod

I följande avsnitt redogörs mitt val av metod, urvalskriterier, motivering till val av metod och tolkningssätt samt hur jag går tillväga i insamlingen av data, forskningsetiska överväganden och i analysarbetet av det insamlade materialet.

### 5.1 Metodval

Jag har valt att använda intervjuer i denna studie för att analysera respondenternas upplevelser. Metodens kunskapsteoretiska utgångspunkt är tolkning, människors uppfattningar och förståelser av verkligheten (Bryman, 2018). Jag har valt en kvalitativ metod i denna studie och använt semistrukturerade intervjuer (Bryman, 2018). Med detta som utgångspunkt har jag formulerat en intervjuguide som specifikt riktar in sig mot just fyra anställda från samma företag och med samma arbetsuppgifter. Jag undersöker arbetsplatsens betydelse för lärande och vad medarbetarna anser är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter.

### 5.2 Intervjuer

Intervjuformen är en semistrukturerad intervju, även kallad intervjuguide eller kvalitativ intervju. Ett mindre antal frågor ställs och utformningen är att sådan att svaren inbjuder till frihet utan att fasta varalternativ. Det finns inget schema som måste följas genomgående för en intervju av det här slaget. Vilket innebär att fokus ligger på vad medarbetarna anser är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter. Bryman (2018) exemplifierar att en bra intervjuguide med att inte ha ledande frågor och att ställa frågor om respondenternas bakgrund. Det ska formuleras frågor utefter frågeställningens tema men de ska inte vara allt för specificerade.

Valet av en kvalitativ intervju baseras på att denna form av undersökningsmetod tillåter respondenterna att tala relativt fritt, och för den som intervjuar att ställa följdfrågor för att hjälpa respondenterna utveckla sina svar (Denscombe, 2016). Innan intervjutillfällena har en intervjuguide konstruerats (se Bilaga 2). Denna intervjuguide har fungerat som stöd för den som intervjuat, men också som ett verktyg för att säkerställa att de olika respondenterna övergripande besvarar samma frågor, vilket ger ett relativt jämförbar empiriskt material.

Det empiriska materialet uppvisar skillnader som gör jämförelser möjliga till den frågeställning som jag avser att besvara. Det empiriska materialet består av de anteckningar som skrivits ner under intervjuernas gång för de respondenterna som inte vill ha ljudspel. Denna text utgör även underlag för de presentationer av respondenterna som görs nedan, men har här komprimerats till kortare sammanfattningar med hänsyn till den begränsning som givits för uppgiftens storlek. Dock kommer dessa texter i sin helhet att utgöra underlag för den analys som görs.

### ***5.3 Genomförande***

Trost (2010) betonar vikten av att bygga förtroende och skapa en relation med respondenterna för att få mer detaljerade svar då ämnet jag valt kan upplevas som känsligt, därför inleder jag intervjun med enklare frågor som personligen är relaterade till respondenter. De här frågorna hjälper mig att få en insyn i hur mycket erfarenhet medarbetarna har om lärande på arbetsplatsen. Jag delar in frågorna som inledande och de innehåller enklare frågor för att bygga första förtroende för respondenterna. Nästa del av intervjun innehåller frågor relaterade till vad medarbetarna anser är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter. Dessa frågor syftar till att undersöka vad det är som motiverar att medarbetarna utvecklar sina färdigheter och vad de kan göra för att för utveckla sina färdigheter. Det finns också frågor som baseras på vilka sätt medarbetarna kan utveckla sitt lärande på arbetsplatsen och hur medarbetarna utbyter kunskap med varandra. Vissa frågor kan upplevas som mer känsliga då respondenterna kan minnas vissa svårigheter.

Dessutom diskuteras metoden utifrån Brymans (2018) förklaring och den används för att beskriva olika moment i forskningsrapporten. I detta fall består en beskrivning av studiens design och intervju, urval för datainsamling, inträde till fältet, etik och analys. Delar av materialet bifogas som bilagor, det vill säga intervjumall (Bilaga 1), följebrev (Bilaga 2). Första steget efter att ha formulerat forskningsfrågan blir att be om tillträde till fältet där den tänkta frågeställningen ska undersökas. För att få tillgång behövde jag ta kontakt med de lämpliga människorna på fältet och i det här fallet är det en arbetsledare som ge mig tillåtelse att vända mig till medarbetarna med mina frågor. Arbetsledare kom att fungera som en sorts ”grindvakt”. Med det menar Bryman (2018) en person vilken oftast är en högre chef, som kan tänkas ha mandat att ge tillåtelse (Bryman, 2018).

Inledningsvis togs kontakt med deltagarnas arbetsledare där det poängteras att deltagandet är anonymt och frivilligt och att alla deltagare har rätt att hoppa av när de vill. Eftersom personerna kommer vara vuxna så kommer krav på samtycke endast behöva utgå till respondenterna i fråga. All eventuell information som framkommer under den



här studien kommer att behandlas konfidentiellt, vilket framgår redan i följebrevet och även i inbjudan till intervju. Det innebär till exempel att all information kommer förvaras och behandlas så att endast forskarna i projektet har tillgång till det. Givetvis kommer det här materialet inte föras vidare till andra sammanhang och endast användas i denna undersökningen (Bryman, 2018). Utifrån intervjuvaren granskas sedan tidigare forskning för att hitta teorier och begrepp att applicera på rådande frågeställning. Slutligen diskuterades resultatet av intervjuerna och huruvida det gick att urskilja några likheter eller olikheter.

## ***5.4 Urval***

För att besvara syfte och frågeställning undersöker jag hur medarbetare på en arbetsplats anser vad som är viktigt att lära sig på arbetsplatsen och jag kommer intervjuar fyra anställda på ett företag. Kvalitativ forskning använder vanligtvis målinriktad sampling och genom denna urvalsmetod har jag valt personer som är relevanta för problemformulering, syfte och frågeställning. Målinriktat urval är ett icke-sannolikhetsurval vilket betyder att jag inte valt ut respondenter slumpmässigt. Först har jag pratat med en av respondenter och därefter har jag tagit kontakt med företaget där medarbetarna kan uppfylla kriterierna utifrån mitt syfte och mina frågor. Vidare har jag använt snöbollsurval som innebär att jag utifrån som innebär att jag utifrån ett fåtal personer får tag i andra respondenter som uppfyller mina kriterier (Bryman, 2018).

## ***5.5 Analyismetod***

Jag har valt den tematiska analysen då analysmetoden är en flexibel och välanvänd metod i kvalitativ forskning som Braun & Clarke (2006) beskriver. Tematisk analys ger flexibilitet och frihet då forskaren närmar sig data. Vidare påstår Braun & Clarke (2006) att de flesta av de kvalitativa metoderna har inslag av en tematisk analys, vilket innebär att teorifria tematiska analyser är induktiva och det vill säga att data kodas utan att man försöker passa in i en teori som finns. Tematisk analys är också en metod där man aktivt och noggrant identifierar, analyserar och redovisar teman som är organiserade och beskrivna mycket noggrant utifrån insamlade data (a.a).

Bryman (2018) beskriver att den tematiska analysmetoden är en av de vanligaste tillvägagångssätten för kvalitativ analys och kännetecknas av att teman skapas genom kodning. I tematisk analys fokuserar också forskaren på vad respondenterna uttrycker och säger. Genom att formulera teman skapas en tydlig struktur, som bidrar till att enklare kunna analysera materialet. När ett material ska analyseras finns det dessutom en samling av sex olika principer i en tematisk analys som går ut på att läsa igenom hela

materialet och transkribera det och sedan läsa materialet noggrant för att bli bekant med det. Vidare ska forskaren börja koda materialet, utveckla många av koderna till teman så att det utgår från studiens syfte, teori och tidigare forskning. Ytterligare ska temana visa sig vara intressanta och relevanta för forskningen. Dessutom ska forskaren komma med aktuella teman och visa att studiens teman är betydelsefulla och viktiga.

## ***5.6 Forskningsetiska överväganden***

Jag följer Vetenskapsrådets (2017) etiska regler och riktlinjer i min studie för att uppfylla vetenskapliga studier. Dessa etiska principer som Vetenskapsrådet nämner är informationskrav, samtyckeskrav, nyttjandekrav och konfidentialitet.

Informationskravet betyder att forskare ska ge respondenterna information om forskningen och deras medverkan. Exempelvis respondenterna ska informeras om syftet med studien och vad intervjun handlar om, hur materialet hanteras under studiens gång och vad som sker med materialet efter studien. Det är även viktigt att respondenterna ska informeras om hur datainsamlingen i intervjun registreras, alltså genom anteckningsblock eller via att inspelningsapparat används (Vetenskapsrådet, 2017).

Samtyckeskravet innebär att respondenten i forskningen ska ge samtycke för att få delta i studien vilket innebär att respondenterna informeras i två steg, det vill säga att respondenterna främst får information om studien i förväg och sedan säger nej eller ja till att delta. Därefter, under själva implementeringen, kan respondenterna upprepa informationen och kan också säga ja eller nej till sin deltagande igen. Respondenterna informeras också om att hen kan avbryta sitt deltagande när som helst under intervjun (Vetenskapsrådet, 2017).

Konfidentialitetskravet betyder att forskare som i verkligheten hanterar känsliga uppgifter om identifierbara individer skulle skriva på en tystnadsplikt gällande känsliga personuppgifter det vill säga att uppgifter som samlas in hålls anonyma och behandlas genom sekretess under studiens gång (Vetenskapsrådet (2017)). Jag valt att inte identifiera respondenter i intervjuerna för att hålla sekretessen så hög som möjligt vilket innebär att jag inte beskriver respondenter på något sätt som kan identifiera dem. Det insamlade materialet kommer jag förstöra i slutet av studien för att minimera risken för spridning av materialet i efterhand och för att respondenterna ska känna sig trygga. Det finns här informationen i samtyckesblanketten.

Nyttjandekravet innebär att det krävs att forskningsmaterialet och personuppgifter inte ska spridas eller användas på annat sätt än i forskning vilket innebär att respondenterna

informerar om materialets insamling, användning och hantering samt publicering av studien på databasen på Lunds universitet. Det vill säga att materialet inte kommer att hamna i obehöriga händer och den här informationen har också nämnts i den samtyckesblanketten.

## ***5.7 Reliabilitet och validitet***

Bryman (2018) framhåller att reliabilitet handlar om tillförlitlighet medan Cohen m.fl. (2018) beskriver reliabilitet som det forskaren noterar såsom att data bör stämma överens med fenomenet. Cohen m.fl. (2018) lyfter att studier bör även kunna besvaras av andra forskare med samma resultat. För att andra ska kunna utföra en liknande undersökning i andra sammanhang har tillvägagångssätten för intervjuer skildrats utförligt i föreliggande studie. För att läsaren ska kunna ta del av undersökningens metod och verktyg bifogas intervjuguiden och informationsbrevet till espondenterna.

Enligt Cohen m.fl. (2018) ska hela datamaterialet läsas flera gånger för att öka den interna validiteten av de kvalitativa delarna och detta för att säkerställa att de huvudfrågor som skapats hade riktning i materialen. Kvalitativa data kan dock aldrig göra analysen helt objektivt, så studiens författarens erfarenheter och tolkningar har påverkat vad som har upptäckts i materialet (Cohen m.fl. 2018). I den kvalitativa delen av studien betyder reliabilitet tillförlitlighet och att studien undersöker vad den utger sig för att studera. Dock finns det ett flertal validitets kriterier som är svåra att fullgöra för att datamaterialet är så pass litet och påverkar huvudsakligen studiens generaliserbarhet (Cohen m.fl. 2018).

## 6. Resultat

I detta kapitel redovisas resultaten av intervjuerna. Resultaten presenteras utifrån hur medarbetare upplever vad som stödjer eller hindrar deras lärande på sin arbetsplats. Vidare redogörs resultaten för vad som är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter. Av konfidentiella skäl har jag valt att inte presentera respondenternas namn. Intervjun genomfördes med fyra deltagare i ålder mellan 34 år och 42 år. En av respondenterna har läst flera fristående distanskurser på universitet. En annan respondent tar kandidatexamen i juni 2023, respondenten beskriver att han bygger sin egen examen med fristående kurser och den har tagit honom lång tid. Två av respondenterna har gymnasieexamen. Respondenterna har arbetat på sin nuvarande arbetsplats mellan 6–11 år.

### 6.1 Respondenterna om sin arbetsplats

Respondenterna har mestadels arbetat i den avdelningen som kallas operationer, och de kan i stor grad känna igen sig i beskrivningen som säger att målet för verksamheten inte alltid behöver vara känt för individen i fråga. Enligt respondenterna är det i många fall inget som individen begrundar nämnvärt mycket och kanske är arbetsgivaren inte heller intresserad av att framföra målen i högre grad. Respondent 1 och respondent 4 beskriver att i individens fall har upplevelsen ibland varit att de inte behöver veta vad verksamheten har som övergripande mål. Personen i fråga är bara intresserad av att klara av sin specifika uppgift i den kontext han/hon befinner sig i. Respondenterna menar att det kan ta sig uttryck i ord som att personen bara är här för att se till att just den här produkten tar sig från a till b, vilket respondenterna menar att personen inte är intresserad av vad som sker före eller efter.

Vidare uppger respondent 3 och respondent 2 att det förekommer väldigt liten återkoppling, som många gånger varit fallet i deras tidigare arbetsliv, jobbar en oftast i tron om att arbetsinsatsen är tillräcklig och tillfredsställande. Från respondentens erfarenhet av att ha jobbat i första ledet av en process i sin arbetsplats är det inte alltid säkert att felaktigheter framkommer. Många gånger reklameras produkten i nästa eller ännu längre fram i processen. Det är dock här tendensen till förändring börjar ske på den nuvarande arbetsplats. Dessutom uttrycker respondent 3 att arbetsledningen vill i större grad involvera alla som arbetar i vad som skulle kunna jämföras med hierarkimodellens handlingsnivåer. Det till exempel i form av deltagande i förbättringsprojekt som tittar på hur produkten påverkas från en avdelning till en annan och vad eventuella avvikelser beror på. För att ge en övergripande bild av vad som kan sluta som en reklamation på ena si-

dan, och därför lära arbetarna i början av processen vad ett misstag där kan innebära. Vilket skapar en större förståelse för processen och dess mål. Den övergripande verksamhetsnivån är utförd huvudsakligen genom större möten där företaget presenterar mål och policys men även hur verksamheten i stort producerar och säljer i världen över.

Enligt respondent 2 är den här sista delen inte på något sätt obligatorisk. Däremot ses det av företaget som meriterande att delta i alla delar av verksamheten. Företaget vill tro att en övergripande bild av hur hela verksamheten fungerar och vad olika handlingar innebär, leder till en motivation att göra ett bra arbete. I det här fallet går det bra att definiera som ett arbetsutförande vilket leder till en produkt utan defekter eller avvikelser från grundmodellen. Erfarenhetsmässigt är det här däremot inte alltid tillräckligt för individerna som utför operationerna. Det är inte alltid motiverat för dem att delta i nya sammanhang för att lära sig den övergripande bilden av verksamheten. För dem räcker det oftast att få utföra sina rutinartade arbetsuppgifter. Svårigheten i det här fallet är att företaget ska lyckas motivera alla att vilja lära sig mer än den specifika sammanhanget, där en viss person rör sig och arbetar.

## ***6.2 Betydelse av lärande på arbetsplatsen***

Här berättar respondenterna om lärande på arbetsplatsen och hur de ser på det. I inledningen börjar respondent 1 definiera att "*lärande på arbetsplatsen är processen till att få relevant kunskap om jobbet, samt kompetens*". Enligt respondenten kan lärande vara informellt när man får erfarenhet eller formellt genom en strukturerad utbildning. Alla respondenterna beskriver att det behövs både formellt och informellt lärande på arbetsplatsen, varav inläringen sker på olika sätt för respondenterna. Ett exempel är att de har lärt sig själva utanför arbetsplatsen men också lärt sig av varandra inom arbetsplatsen. Dessutom har de lärt sig på arbetsplatsen genom kompetensutveckling och olika personalmöten. Respondenterna anser att lärande på arbetsplatsen har spelat en avgörande roll i den snabbt föränderliga världen. Vidare säger respondent 1 att utvecklingen av nya färdigheter är avgörande av flera anledningar; som beror på att han tror att förvärva nya färdigheter är nödvändigt för att uppnå en positiv och hälsosam arbetskultur. Dessutom uppger respondent 1 att lärande på arbetsplatsen är viktigt för att det blir möjligt för anställda att utöka sin kunskapsbas och bli informerade medarbetare. Respondent 1 säger: "*detta kan vara ett sätt att hjälpa medarbetarna att förbättra viktiga arbetsrelaterade färdigheter*". Det kan bidra till att underlätta arbetsuppgifterna genom en större förståelse, vilket även kan leda till nya arbetsmöjligheter. Det förbättrar också medarbetarnas arbetsprestationer, produktivitet och tillfredsställelse.

Å andra sidan säger respondent 3 att de flesta av arbetskamraterna saknar en så kallad formell kompetens för arbetsuppgifterna i fråga. Respondent 3 menar att "*Formell*

*kompetens är när det finns en utbildning som bakgrund till arbetsuppgifterna, i form av till exempel en formell examen, betyg, intyg eller diplom från kurser*". Han beskriver att detta betyder att arbetsgivaren inte kräver någon formell kompetens och arbetet bygger på informellt lärande, det vill säga en kunskap som är erfarenhetsbaserad, specifik och kontextbunden.

Mycket av lärandet är självstyrt i samband med utförande av arbetsuppgifter, och i dialog med kollegor. Med andra ord lär nuvarande kollegor upp nya. Respondenten säger: *"Säg då att en medarbetare jobbar på ett företag och saknar en formell utbildning. Arbetsuppgifterna klarar medarbetaren av, eftersom andra medarbetare har erfarenhet"*. Respondenten förklarar att den bygger på att de anställda med tidigare erfarenhet har gett medarbetare grunderna till hur just det här arbetet ska utföras. Vidare uppger respondenten att medarbetaren får en skälig lön och företaget tjänar pengar på produkten. Men så kommer en dag då företaget anser att medarbetaren ska lära sig mer om arbetsprocessen. Den anställda kanske reagerar med engagemang och hopp inför framtida arbetsuppgifter. Alternativt frågar man sig varför det är motiverat att göra något anorlunda, än det man har lärt sig från början.

Respondent 4 säger: *"Viljan hos arbetsledningen är att arbetare ska delta i olika projekt, där fokus ligger på förbättringar av arbetsplatsens olika avdelningar och arbetsrutiner"*. Respondenten beskriver att det är för att delvis öka kompetensen, men även för att arbetarna ska lära sig mer om helheten. Slutligen kommer flexibilitet in i bilden, eftersom hans erfarenhet är att utvecklingen där han arbetar, är mot just detta. Ytterligare påstår respondenten att arbetsledningens vision är att arbetare ska kunna byta positioner mellan avdelningar, så fort behovet är större på en annan avdelning.

Respondenten uppger också att delvis för att göra produktionen mindre sårbar för sjukskrivningar men även, enligt dem, motivera personalen att utvecklas. Respondent 4 säger: *"Även ifall respondentens nuvarande avdelning har ett stopp i produktionen, av någon anledning, så måste jag kunna vikariera på en annan avdelning under tiden som sin ordinarie avdelning utför reparationer eller liknande"*. Under intervjun säger respondenten att all erfarenhet av arbetsuppgifterna blir mer utförlig. Vidare är det ett lärande utan formella utbildnings- eller undervisningssituationer. Den här lärdomen är oftast specifik och gäller i ett visst sammanhang, viss arbetsmiljö, arbetslag eller yrke. Lärandet och senare kunskapen är begränsat till en kontext. Respondenten beskriver att informellt lärande är högst aktuellt utifrån egen erfarenhet på nuvarande arbetsplats. I allt högre grad introduceras alla nyanställda för sina medarbetare och ledningen ber dem sedan visa den nyanställd hur arbetsprocessen fungerar. Lärdomarna är oftast specifika och är bara aktuella på just den här avdelningen. *"På andra sidan väggen utförs helt andra moment vilket kräver introduktion från andra anställda"* säger respondenten.

Respondent 3 beskriver att många kollegor och kanske delvis en själv, har ibland inte trott att det finns något att tillägga i en diskussion. Det grundar sig eventuellt i att en inte alltid reflekterar över alla moment en egentligen utför under arbetets gång. Han menar att det helt enkelt går på rutin men när någon börjar ställa frågor framkommer oftast en annan bild av processen. Samtidigt som en själv får bekräftelse av att denne besitter kunskap trots en avsaknad av formell utbildning. Respondenten beskriver att det är här känslan att företag, likt det han är anställd på, bör uppmuntra mer till deltagande i olika sorters projekt. Enligt respondenten är det oftare fallet idag än förr: projekt där personer från alla nivåer deltar. Även om det inte skulle gå hem hos alla, så bara ifall någon eller några får bättre självförtroende och en större vilja till att vidareutvecklas. Då är ansträngningen befogad enligt honom.

Respondent 2 säger *""Jag lär mig alltid av andra på jobbet och mina kollegor delar också med mig av sina kunskaper"*. Därmed påpekar han att det är viktigt att alla involverade bygger upp en kultur där förbättringar och förändringar uppmuntras. Han betonar också vikten av livslångt lärande på arbetsplatsen. Enligt honom är syftet med kontinuerligt lärande på arbetsplatsen att underlätta för personalen att klara förändringar på arbetsplatser. Respondenten påpekar att lärande på arbetsplatsen är mycket viktigt eftersom det ger företaget en konkurrensfördel och skapar innovation. Lärande på arbetsplatsen utvecklar också organisationen och gör det lättare för medarbetarna att nå sina mål. Dessutom ger det motivation för medarbetarna eftersom de kan se en belöning från sin investering och gör det möjligt för anställda att bli mer effektiva i sina respektive roller. Det håller medarbetarna uppdaterade med den senaste tekniken och förändringar på arbetsplatsen.

Under samtalet tar respondent 1 upp begreppet kompetensutveckling, och han tillfrågas vad kompetens är. Han definierar att kompetensutveckling är att utveckla kompetenser på ett specifikt sätt för att förbättra befintliga kompetenser och skaffa ytterligare kunskap. Enligt honom är kompetensutveckling ett effektivt verktyg för att underlätta personlig och professionell utveckling. Det ger medarbetarna en bättre förståelse för sin egen potential och ger dem möjlighet att utveckla nya färdigheter på ett mer riktat sätt. Alla respondenterna anser att kompetensutveckling är viktigt för att det underlättar en kartläggning av alla styrkor och svagheter hos organisationens personal; det gör att de anställda kan öka effektiviteten.

### ***6.3 Möjligheter och hinder för lärande på arbetsplatsen***

Här berättar respondenterna om möjligheter och hinder för lärande på arbetsplatsen. Respondent 1 uttrycker att de har användbara verktyg och resurser som de kan använda för att uppnå sina professionella utvecklingsmål. Han nämner att ett sätt att göra detta

kan vara att aktivt erbjuda olika utvecklingsmöjligheter till varje medarbetare, vilket gör att de väljer utbildningar som medarbetarna tycker passar deras utvecklingspotential. Dessutom framhåller respondent 4 och respondent 2 att de får regelbundna förbättringsmöjligheter på arbetsplatsen, och att de upplever att detta är viktigt för dem. Respondent 4 säger att han upplever att hans arbetsledare förstår vikten av medarbetarutveckling. Det kan till exempel vara att de regelbundet erbjuds möjligheter att förbättra sina färdigheter och främja sin egen personliga tillväxt, vilket kan hjälpa dem att känna sig stöttade och engagerade.

Respondent 4 tar också upp att kontinuerligt lärande på arbetsplatsen har potential att utöka medarbetarnas kompetens, generera nya idéer och perspektiv samt höjer de anställdas övergripande prestationer. Respondent 4 säger: *“Ett kontinuerligt lärande hjälper också medarbetarna att ge dem en tydlig bild av sina styrkor och svagheter”*. Efter att respondenten tillfrågas vad han menar med kontinuerligt lärande, så svarar han att det är en idé där medarbetarna ges möjlighet att göra lärande till en del av sitt arbete. Det handlar om att utveckla färdigheter och kunskaper samt skaffa sig förmågor som gör dem mer skickliga i sitt jobb. Enligt respondenterna 3 och 4 är det också viktigt att utmana sig själv genom att använda sig utav sin nya kompetens på arbetsplatsen för att fortsätta främja lärande, utveckling och kompetens.

Därefter uttrycker respondent 3 att de hade individuella utvecklingsplaner på sin tidigare arbetsplats, men de har inte det på nuvarande arbetsplats. Respondenten anser att det är viktigt att skapa individuella utvecklingsplaner, för att diskutera styrkor och svagheter med dennes professionella mål, vilket kan hjälpa medarbetare att utvecklas. Han säger att det är viktigt att lägga en strategi för att säkerställa att individualiserade utvecklingsplaner kan skapas, för att hjälpa varje anställd att utveckla och förbättra sina unika färdigheter. Enligt respondenten är det viktigt att arbetsledare tar sig tid att diskutera vad medarbetare tror skulle vara mest fördelaktigt för dem och detta kan öka medarbetarnas produktivitet, vilket säkerställa att de anställda känner sig värderade och respekterade på arbetsplatsen. Respondenten säger *“Det är också viktigt att ge utbildning till medarbetare som kanske inte har haft samma erfarenheter och möjligheter som andra”*. Det bidrar till att medarbetare får extra möjligheter att stärka sina färdigheter. Enligt respondenten kan detta medverka till att bryta barriärer inom organisationen.

Enligt respondent 4, som har arbetat i mer än 9 år på ett företag och på olika avdelningar, utan formella krav på utbildning, är det även lätt att minnas motståndet mot vidareutbildningar. Det kan delvis bero på en brist av motivation. Speciellt när dessa förändringar eller krav på vidareutbildningar inte inbringar någon formell utbildning eller lönepåslag. Men kanske främst för att medarbetare inte velat lämna sin nuvarande position. Respondenten anser att det kan bero på att de befinner sig i en kontext där deras



förmågor är relevanta och går endast att använda i dessa situationer. Förmågor kan även ses som kompetens, vilket är något man behöver för att klara en uppgift. Med andra ord har arbetaren lärt sig specifika sätt att hantera en arbetsuppgift i en bestämd plats. Något som kanske bara är användbart på just den här platsen och det sammanhanget, vilket ger ett motstånd till att förändra eller flytta. Respondenten menar att det då skulle innebära att man blir utsatt för en främmande uppgift. Tydligare exempel från respondentens eget arbetsliv är när medarbetare söker ledigt, eller till och med sjukskriver sig ifall produktionsstopp förekommer. Han säger *”Ett produktionsstopp vilket leder till att arbetsledningen måste hitta andra arbetsuppgifter till personalen, än vad som är fallet vid vanlig produktion. Där finns mer än sällan ett tydligt motstånd hos mina kollegor, till förändring och på förhand okända arbetsuppgifter”*.

Respondenterna säger att trots att anställda behöver engagera sig, så finns det flera hinder från att göra det. Vidare lyfter de fram hur organisationer kan övervinna utmaningar och göra lärande på arbetsplatsen till ett mer realistiskt mål. Respondent 1 belyser att många medarbetare kan ha haft negativa erfarenheter av lärande tidigare och han menar att skolan kan ha varit tråkig eller stressig, vilket leder till ett minskat intresse för formella studier. Men för de i ledande positioner är det viktigt att visa att lärande idag är långt borta från de gamla strikta klassrummen. Deltagarna kan välja det innehåll som är relevant för dem. Alternativt kan de arbeta tillsammans med sina kollegor för att genomföra kurser i grupp. Processen är mycket mer flexibel och personlig, vilket gör den mer engagerande. Det kan handla om att locka personal till lärande genom att hur lärandet på arbetsplatser har förändrats. *”Att hitta tid för lärande på arbetsplatsen kan vara ett stort hinder för att det finns alltid något mer pressande att göra, och kompetenshöjning ligger ofta i botten av högen”* säger respondent 2. Han beskriver också att i denna arbetsmiljö är det avgörande för organisationer att prioritera lärande och att kommunicera detta till medarbetarna. I så fall kan medarbetarna förstå att deras utveckling är en integrerad del av företagets strategi och att den värderas, då det är mycket mer sannolikt att de avsätter tid för det.

Enligt respondenterna har de möjligheter att lära sig på arbetsplatsen, men som tidsbegränsar möjligheterna de har att utveckla idéer och förbättra sitt lärande. Enligt respondenterna räcker det inte med att utvecklas i det dagliga arbetet eftersom arbetsuppgifterna ibland inte gör det möjligt att utveckla lärandet på arbetsplatsen. Respondenterna menar att det inte alltid finns utrymme att utveckla idéer och förbättra befintliga rutiner. Respondenterna anser ha mer tid för kreativitet och alternativa lösningar för att underlätta lärande och utveckling är viktigt.

Å andra sidan nämner respondent 3 att det är i hög grad applicerbara i sin erfarenhet från arbete inom processföretag. Han säger att majoriteten av kollegorna saknar en trad-

itionell formell vidareutbildning efter gymnasieskolan. *“Det innebär alltså att de flesta saknar tidigare utbildningserfarenhet utöver grundskolan, så utbildningsnivån är alltså relativt låg”* säger respondenten. Därmed beskriver respondenten att det är mer än en gång, genom åren, som det yttrats om att utbildningsnivån hos individen inte motsvarar företagets förväntningar. Då de, i individernas egna ord, inte tror att de kan utföra andra uppgifter än vad de redan lärt sig. Särskilt inte nya arbetsuppgifter som kräver någon sorts av dokumentationen eller administration. Uppfattningen tenderar till att vara stark bland arbetarna att de inte besitter kompetensen att utföra uppgifter, som annars utförts av personer med formell utbildning. Han belyser att det kan ta sig form i kommentarer, där det antyds att det här kan de inte göra eftersom de saknar den utbildningen eller kompetensen. De känner att de inte är kompetenta nog för dessa uppgifter. De anser därför att det är en uppgift som ledningen kan göra.

Respondent 3 uttrycker att när det handlar om att lära sig nya arbetsuppgifter så gör sig ekonomiska faktorer påminna. Det är här diskrepansen mellan arbetare och arbetsledning tenderar att ta fart. *”I alla fall av min erfarenhet är det alltid en diskussion om huruvida föreslagna arbetsuppgiften eller förändringen är motiverad rent ekonomiskt. Varför ska en ändra markant på sina arbetsuppgifter och fortfarande tjäna lika mycket, eller litet, som innan?”* säger respondent 3. Då är det mycket enklare att avvisa det förslaget och vilja stanna kvar i det gamla arbetssättet. Vidare påpekar respondenten att under majoriteten av gångerna som ledningen kommer in med förslag till förändringar, så frågar sig arbetarna varför den är nödvändig. Påpekandet yttras genom att processen i framtagandet av produkten har fungerat fram till nu, och att de känner trygghet i nuvarande arbetssätt.

Ytterligare belyser respondent 2 att det finns distraherande arbetsmiljö och han menar att det är största hindret för lärande på arbetsplatsen, för att det är svårt att hitta ett utrymme att fokusera och komma igång. Även om standarden för arbetsmiljön har förändrats betydligt, för att passa behoven hos anställda, kan det fortfarande vara utmanande att ständigt arbeta. *”Ett annat hinder för lärande på arbetsplatsen kan vara att fastna i ett hjulspår”* säger respondent 2. Han menar att om arbetet man gör inte är mentalt stimulerande eller utmanande, kanske man inte fortsätter att förbättra sig på jobbet. Företagskulturen kan också ha stor inverkan på om anställda fortsätter att växa och lära sig, eller om deras kompetens och motivation stannar. Medarbetare som är motståndare mot förändringar kommer också att bli svårare att träna. Därmed anser respondenterna att om man tror att sina arbetsledare inte är intresserade av att höra vad medarbetare har att säga, inte blir lyssnad på och inte välkomnar deras frågor, så kommer medarbetare inte att fortsätta lära eller utvecklas.

## 6.4 Vikten av färdigheter på arbetsplats

Respondenterna förklarar här vilka färdigheter de kan lära sig på arbetsplatsen och varför vissa färdigheter är viktiga. Respondent 1 anser att de mest ambitiösa personerna letar efter möjligheter att utveckla sina färdigheter och sitt lärande på arbetsplatsen. Han säger *“Jag vet att många lär sig olika färdigheter genom utbildning, men det finns flera färdigheter som man kan få på arbetsplatsen”*. Beroende på personens inlärningsstil kan arbetet med arbetsplatsfärdigheter hjälpa anställda att snabbt avancera sina karriärer.

Respondent 4 nämner att inlärningsförmågan på arbetsplatsen avser att lära sig en färdighet eller att utveckla kunskap genom att utföra uppgifter på arbetsplatsen. Enligt honom kommer de flesta att lära sig vissa färdigheter på arbetsplatsen under introduktionsprocessen, medan andra kommer att behöva omfattande utbildning i arbetsspecifika tekniska färdigheter. Vidare säger respondent 4 att han upplever att färdigheter kan läras på arbetsplatsen genom att öva på en uppgift eller ta vara på möjligheter till professionell utveckling. Även om man kanske har ett specifikt färdighetsmål som man vill lära sig på jobbet, utvecklar många människor sina färdigheter på jobbet helt enkelt genom att slutföra sitt arbete och leta efter sätt att flytta fram sin position. Vidare exemplifierar respondenten att färdigheter som är viktiga för att fokusera på lärande på arbetsplatsen är problemlösning, samarbete, datorvana, kommunikationsförmåga och skriftlig kommunikation etcetera.

På samma sätt säger respondent 2 att lära sig arbetsfärdigheter är en stor del av anpassningen till en ny arbetsmiljö i många olika branscher. Även om vissa färdigheter är specifika för en viss position eller ett specifikt område, erbjuder många sektorer utbildning på jobbet för samma kompetens. Respondenten säger *“När man letar efter ett nytt jobb bör man överväga att välja en arbetsplats som lägger vikt vid utbildning på jobbet”*. Respondenten uppger också att han känner till många organisationer som erbjuder professionella utvecklingskurser eller annan kostnadsfri utbildning för anställda som är intresserade av att utveckla sin färdighet. Man kan hitta möjligheter att lära sig färdigheter på arbetsplatsen genom att fråga sin arbetsledare. Däremot framhåller respondenten att innan man kan fokusera på att lära sig en ny färdighet är det bra att förstå sin erfarenhetsnivå av olika färdigheter. I det här fallet menar han att utvärderingar faktiskt är ett bra alternativ för att mäta sina kunskaper och färdigheter inom specifika områden. Om man är motiverad att satsa på en viss karriärväg som kräver tekniska färdigheter, kan man ta bedömningar som är specifika för ens bransch. Respondenterna säger också att förståelse för deras styrkor och förbättringsområden hjälper medarbetarna att veta vilka färdigheter de ska fokusera på att utveckla på arbetsplatsen.

Respondent 3 säger *“När man lär sig om en färdighet på arbetsplatsen är ett av de bästa tillvägagångssätten att öka sin kompetens genom att lära sig av någon som redan är mycket skicklig inom det området”*. Här menar han att om man har en kollega som är särskilt bra på en färdighet kan man be om ett möte för att diskutera deras strategi för framgång. Med andra ord kan man också be dem att observera hur en färdighet eller uppgift utförs och be om deras råd om hur man kan förbättra sig. När man utvecklar sin färdighet på arbetsplatsen är det viktigt att försöka lära sig av många olika medarbetare för att hitta en teknik som fungerar bra för personen. Utöver detta säger respondenten att genom att arbeta med en kollega kan man lära sig arbetsplatsfärdigheter genom att be om regelbunden feedback från sin arbetsledare och andra medarbetare.

Respondent 3 anser att vissa av hans kollegor kan ge värdefulla råd om hur de lärde sig färdigheter på arbetsplatsen och detta kanske kan leda till att man får användbara resurser och utbildningsmöjligheter. Respondenten lyfter här fram att när man ber om feedback är det viktigt att vara artig och mottaglig för vad andra säger åt personen att fokusera på att förbättra. Han påpekar också att inläring av färdigheter på arbetsplatsen kan hjälpa anställda att avancera sina karriärer och det kan också leda till vidareutveckling. På så sätt säger respondenten att om man har som mål att nå långsiktig framgång inom ett område behöver man lära sig nya färdigheter och förmågor löpande. En säljare behöver förbättra sin förståelse för hur man bemöter kunder, medan en IT-specialist måste hänga med i den nya tekniska utvecklingen.

## ***6.5 Sammanfattning***

Sammantaget lyfter respondenterna fram vad lärande på arbetsplatsen är och varför de anser att det är viktigt. Vidare anser respondenterna att det också är viktigt att företaget utvecklar medarbetarnas lärande på arbetsplatsen. Detta för att det bidrar till att anställda kan utöka sin kunskapsbas, förbättra arbetsprestationer, produktivitet samt för att uppnå en positiv och hälsosam arbetskultur. Samtidigt förklarar de hur de lär sig på arbetsplatsen och att det är viktigt att alla medarbetare ska vara involverade i att bygga en kultur där förbättringar och förändringar uppmuntras. Vidare påpekar respondenterna att de anser att kompetensutveckling är viktigt för att det underlättar en kartläggning av alla styrkor och svagheter hos organisationens personal, vilket gör att de anställda kan öka effektiviteten i sitt arbete. Dessutom tar respondenterna upp möjligheter och hinder för lärande på arbetsplatsen och vad som har behövts åtgärdas för att bryta hinder för lärande på arbetsplatsen och optimera lärsituationen på arbetsplatsen. Därmed säger de att de ofta möter utmaningar som tidsgränser och arbetsbelastning från sina vanliga uppgifter, vilket kan begränsa möjligheterna att utveckla idéer och förbättra sitt lärande. En respondent nämner att det finns vissa medarbetare som är motståndare till förändring. Därefter berättar respondenterna vilka färdigheter de kan lära sig på arbetsplatsen och varför vissa färdigheter är viktiga att besitta. Alla respondenter anser att vissa fär-

digheter är viktiga. Exempel på färdigheter kan vara problemlösning, samarbete, datorvana, kommunikationsförmåga och skriftlig kommunikation etcetera. En respondent anser det är essentiellt och han hävdar att när man lär sig en färdighet på arbetsplatsen så utökas ens kompetens.

## 7. Analys

Syftet med denna studie är att belysa och öka förståelsen för betydelsen av lärande på arbetsplatsen samt undersöka hur medarbetare upplever vad som stödjer eller hindrar deras lärande på sin arbetsplats. I detta avsnitt besvaras forskningsfrågan genom att analysera resultaten med teori och tidigare forskning. Forskningsfrågan är: Vad anser medarbetarna är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter?

### *7.1 Lärande på arbetsplatsen*

Studiens resultat indikerar att respondenterna betonar betydelsen av lärande på arbetsplatsen och liknande resultat har framkommit i tidigare forskning. Resultatet visar att respondenterna anser att lärande på arbetsplatsen är väldigt viktigt i den snabbt föränderliga världen, vilket överensstämmer med resultatet från tidigare forskning. Resultatet pekar också på att kompetensutveckling är viktigt för att hålla sig aktuell på arbetsmarknaden. Vidare tar respondenterna upp vikten av lärande på arbetsplatsen då det möjliggör för anställda att utöka sin kunskapsbas. Lärande på arbetsplatsen kan även vara ett sätt att hjälpa medarbetarna att förbättra viktiga arbetsrelaterade färdigheter och bidra till att underlätta ens arbetsuppgifter genom en större förståelse. En del av det korrelerar med det resultat som presenterats i tidigare forskning av Säljö (2014), Filstad (2012), Nilsson m.fl. (2018), Granberg (2009), Collin m.fl. (2011) och Ohlsson (2001) etcetera. Till exempel beskriver Filstad (2012) att det informella lärandet inom arbetsplatsen är en av de viktigaste lärandearenorna för vuxna. Baserat på tidigare forskning hävdar den vikten av lärande på arbetsplatsen, vilket ligger nära vad respondenterna lyfter fram.

Jag tolkar resultatet att lärande på arbetsplatsen och kompetensutveckling kan ha en mängd fördelar för både medarbetarna och företaget de arbetar för. Ytterligare visar resultatet att erbjuda kontinuerligt lärande på arbetsplatsen, även är viktigt för medarbetarna för att få möjlighet att växa och utveckla sina färdigheter. Detta liknar också de resultatet som har presenterats i tidigare forskning. Jag tolkar också att erbjudandet om utbildning och kompetensutveckling på arbetsplatser även kan visa medarbetarna att man bryr sig om deras karriär, vilket kan förbättra chanserna att de kommer att känna sig värdefulla och sträva efter fortsatt utveckling. Respondenterna lyfter också fram orsakerna till motstånd eller hinder för lärande på arbetsplatsen, förändringar eller vidareutbildning av arbetsuppgifter. Liknande resultat har framkommit i tidigare forskning (Nilsson m.fl. 2018). Men skillnaden är dock att tidigare forskning och respondenterna

förklarar orsakerna till motstånd mot lärande på arbetsplatsen på olika saker som nämndes i resultatdelen och i den tidigare forskning.

## ***7.2 Dagens arbetsplats***

I forskningen finns det belegg för hur informationstekniken har utvecklat arbetsplatser produktionsmässigt, men även organisatoriskt och hur arbetare förväntas kunna skriva avancerade dokumentationer och analysera data. Det stödjer min bild av hur respondenternas nuvarande arbetsplats förändrats under tio års tid. Fler och fler manuella moment tenderar att ersättas av avancerade styrsystem, ofta en vidareutbildning för anställda. En arbetsplats, likt den här, är ett utmärkt exempel på Säljös (2000, 2014) resonemang om att nybörjare först observerar för att successivt lära sig mer och till slut bli en aktiv aktör, samtidigt som individen behöver en aktör med kunskap som stöd. Detta är vanligt på okvalificerade jobb som inte har krav på formell utbildning.

Det förmedlas sedan vidare till nyanställda och det är först på senare tid som det har höjts röster för att ha enklare utbildningar eller mer dokumentation, för att underlätta vid nyanställningar eller vid semestertider när feriearbetare tillkommer. Utifrån Säljö (2000) teori går det att återkoppla det till en diskussion om respondenternas egna erfarenheter tillsammans med given frågeställning i denna undersökning.

Respondenterna har inte tagit upp skriftkunnighetens betydelse, som lyfts fram av Säljö (2000). Det är något som kan relateras till och ses som en betydande diskussionsfråga i respondenternas nuvarande arbetsmiljö. En av respondenterna uppger att det nu förekommer många olika projekt, där folk från alla befattningar deltar. Ett genomgående tema tycks vara att personer från produktionen gärna deltar så länge de bara behöver tillföra muntliga bidrag till projekt. Tanken hos företaget är att alla projektdeltagare så småningom ska bli projektledare för ett eget fält. Det har skapat en del debatt bland personalen, där främst behovet att kunna skriva och dokumentera anses vara något av en utopi, från personalen i produktionen. Här visar sig Säljös tankar om att skriftkunnighet som medierande verktyg blir mycket viktigt. Det kan vara ett resultat av informations-samhällets framväxt, som han beskriver, i form av ett ökat ansvar och mycket högre krav som ställs på arbetare vilket är även en tendens på respondenternas arbetsplats. Det finns högre krav på att kunna tillverka skriftliga beskrivningar och delta i projekt, även skriftligt, inte bara som muntlig sakkunnig på möten, som oftast var fallet innan, där kommer personen som behärskar en domän in i bilden. Även om de olika projekten på arbetsplatsen har några deltagare så blir fler indirekt inblandade, som mentorer eller sakkunniga åt projektgruppens deltagare. Deltagarna tvingas söka upp någon som behärskar domänen för att i den interaktionen tillskansa sig behövlig information.

Resultatet från tidigare forskning (Säljö, 2014), (Filstad, 2012), (Nilsson m.fl. 2018), (Collin m.fl. 2011) och många andra visar att utvecklingen i arbetslivet, och kanske främst där informationsteknik är tydligt närvarande, har gjort att ytterligare formell utbildning är nödvändig. Produktionsverksamheter byter ut sin teknik, organisationer ändrar i sin verksamhet, andra arbetsuppgifter uppstår och informationsteknik bidrar till en ändring eller en total borttagning av manuellt arbete. Det här gör att dagens arbetare behöver förlika sig med tanken att utbildning kommer att behöva förnyas och kompletteras. Exempelvis när manuellt arbete ersätts med övervakning, styrning och administration av tekniska eller sociala system. Det leder till ett ökat krav på individens förmågor och kunskaper samt behovet av formella utbildningar. Därför kommer individer förväntas ha kunskapen och förmågan att hantera komplexa, intellektuella och fysiska redskap. I dess olika miljöer och sammanhang i utvecklingen har det med andra ord bidragit till att många individer nu förväntas lösa arbetsuppgifter, vilka för inte allt för länge sedan ansågs vara mycket komplicerade. Information finns i större utsträckning att tillgå ute i samhället. Det innebär samtidigt att kraven ökar på vad vi individer ska behärska. Förberedsetiden för att kunna hantera olika intellektuella och fysiska redskap blir längre.

Men i slutändan, hur mycket än individer lär sig analysera, dokumentera eller använda nya medierande verktyg, så har inte informationstekniken ersatt behovet av sociala interaktioner och dess lärdomar. Det känns passande att avrunda den här delen med Roger Säljös (2000) tankar om att: ”Samtalet mellan den mer kompetente och nybörjaren måste alltid pågå. Och det är också just i interaktionen mellan människor som kunskaper och färdigheter får liv. Möjligtvis är det den enda tes som håller oavsett vilka redskap människan utvecklar” (s.250). Det går att fråga sig ifall skriftspråket som medierande verktyg blir alltmer viktigt. Från egen erfarenhet går det att se hur den tränger sig in mer och mer på en traditionellt okvalificerad arbetsplats som respondenternas egen. Kanske kommer framtida generationer ha en del med sig från skolan, men bilden är att föregående generationer får problem nu när företaget kräver mer skriftliga bidrag till arbetet. Samt en hel del analysarbete. En tanke är att skolan i framtiden behöver höja nivån för skriftlig kompetens. Så att framtida generationer är väl förberedda för ökade krav i arbetslivet, men även får en lättare övergång till den akademiska världen och vidareutbildningar. Okvalificerade arbeten går mot andra förkunskapskrav. Säljö (2000) talar om att tröskeln till många praktiker är idag högre. Informationssamhället med dess teknik skapar även ett överflöd av information, vilket vi ska lära oss att analysera och avgränsa.

### ***7.3 Verksamhetsmodellen***

Utifrån verksamhetsmodellen om hur en hierarki kan se ut i en verksamhet är det motiverande att titta på hur en verksamhet skulle kunna vara för att främja lärande och ut-



veckling. Nämligen hur kompetens kan delas upp i olika nivåer och Granberg (2009) beskriver dem i fält. De här fälten, vilka kräver en viss sorts kompetens, är tre stycken. Den första är där individen av ren rutin från arbetssysslor vet vad de ska göra vid olika tillfällen. Individen är ofta trygg i vad den gör och behärskar jobbet väl. Däremot kan det här rutinbaserade arbetet innebära risker för uttråkning eller stress av att vara under-sysselsatt. Att inte få ta andra förmågor i bruk utan enbart vara begränsad till enformiga arbetssysslor. Ett sätt att komma i bukt med tristessen är att arbeta inom vad Granberg (2009) kallar reservfältet. Reservfältet är att arbetet inte enbart går på rutin utan att det ibland förekommer avvikande händelser vilka kräver kunskaper som inte krävs för rutinhändelser. Detta liknar de resultatet som presenterats av respondenter. Med andra ord måste individen ta till bruk mer av sitt kunnande, helt enkelt krävs en kombination av minnen och nutid för att lösa uppgiften.

Slutligen nämns ett lärandefält, vilket innefattar uppgifter som är helt okända sen innan. Det innebär att individen måste lära sig saker innan den kan lösa uppgiften. Kompetensen är inte där sedan tidigare, utan måste visas med hjälp av nya kunskaper. De här tre fälten, tänker sig Granberg (2009), borde vid något tillfälle figurera i alla individers arbeten för att skapa förutsättningar för lärande och utveckling. Däremot är det svårt att kategorisera i hur stor grad av de olika fälten som bör vara närvarande i individens arbete. Det kan variera med tiden och beroende på sinnelag och andra tillfälliga orsaker. Även personlighet kan vara en faktor. Huvudtesen är dock att ifall ett arbete till exempel blir för rutinartat eller inte ger en balans mellan fälten i fråga, så kan det uppstå en inlärdd hjälplöshet vilket definieras som *“uppgivenhet inför okontrollerbara och oberäkneliga yttre omständigheter i kombination med egen oförmåga att komma tillrätta med svårigheterna”* (Egidius, 2005, citerad i Granberg, 2009, s. 120). Det kan ta sig i form av modlöshet, oförmåga att ta initiativ, svårigheter att anpassa sig eller att individen sjukskriver sig. Exempelvis modlöshet eller oförmåga att ta initiativ kan yttra sig ifall en är fast i rutinfältet och samtidigt inte anses kompetent nog att komma med idéer om förbättringar. Det är nämligen upp till arbetsledningen att tänka ut dem. Ett uttryck som nämns är: *“Sköt du ditt, tänket står jag som chef för”* (Granberg, 2009, s. 121). Det här är talande faktorer utifrån respondenternas egen arbetserfarenhet.

Respondenterna delger att de i många fall inte förväntas engagera sig i mer än vad arbetsuppgifterna innefattade. Möjligtvis använda sina reserver, alltså minnen i kombination med händelsen, för att lösa en uppgift. Att komma med förslag på lösningar på nya händelser kunde ibland ge reaktionerna beskrivna tidigare. Att en ska minsann inte tänka, utan en är bara här för att jobba, tänkandet är till för andra mer begåvade. Vid mer än ett tillfälle har den inställningen yttrats och det har lett till att kollegor blivit uppgivna och sagt att hädanefter görs bara just det som krävs, inget ytterligare. Möjligtvis också därför vid senare tillfällen blivit motståndare till föreslagna vidareutbildningar eftersom de möjligen känt sig nedvärderade. Respondenterna/medarbetaren har ställt sig

frågande till varför varför de ska lära sig något nytt när de ändå anses vara inkompetenta sedan innan.

#### ***7.4 Kunskapsutbyte på en arbetsplats***

Utifrån den tidigare forskningen och respondenternas förklaringar, kan tolkas att det inte finns en universell lösning till hur alla organisationer bör arbeta med kunskaps- och kompetenshantering. En sak som kan synliggöras utifrån respondenterna och tidigare forskning är att kultur verkar spela stor roll. Inom näringslivet så pratas det mycket om både företagsvärderingar och företagskultur. Ur ett kunskaps och kompetensutveckling perspektiv skulle det då vara förmånligt att prata mer om hur vi kan skapa en god kultur för lärande och kunskapsutbyte på arbetsplatsen. Hur organisationer struktureras verkar också vara en betydande komponent för området. Generellt skapar hierarkier i större utsträckning konkurrens och därmed en lägre grad av att vilja dela med sig utav kunskap. Respondenterna beskriver att de lär sig själva utanför arbetsplatsen, men också lär sig av varandra inom arbetsplatsen. Respondent 2 säger *"Jag lär mig alltid av andra på jobbet och mina kollegor delar också med mig av sina kunskaper"*. Detta liknar vad Säljö (2014) beskriver, att lärande sker genom samverkan mellan individer på platser där det grundläggande syftet inte alltid är att förmedla kunskap, till exempel på arbetsplatsen. Här har man få en uppfattning om att ute i arbetslivet sker ett utbyte mellan de som arbetar. En möjlig tolkning av detta kan även vara att förhålla sig till detta socio-kulturella perspektiv där det finns en idé om att kunskap växer fram samspel mellan människor. Det sociokulturella perspektivet tar hänsyn till hur olika individer interagerar med sina sociala grupper och hur dessa sociala grupper påverkar olika individer och hur de utvecklas under hela livet.

Resultatet av tidigare forskning (Granberg, 2009) tyder på att kontextbaserat lärande används aktivt av individen för att skapa kunskap. Det dagliga lärandet sker tillsammans med andra människor eller i sammanhang skapade av människor. Kontexten bjuder in till utveckling av kunskaper. En möjlig tolkning är att kunskap i sin tur alltid är kunskap om något, medan kommunikation är utbyte av erfarenheter om något. Slutligen, är lärandet alltid lärande om något. Individen är inte helt fristående från kontexten och kan inte alltid fritt välja vad den ska lära sig. Det kan finnas påtryckningar eller förväntningar på vad som ska läras i just den kontexten. Detta betyder att individen lär och utvecklar kunskaper för att sedan uppfatta och tolka sin uppgift, lösa problem och lär sig handla utefter en given kontext. Här tolkas det som att individen förväntas anpassa sig och sin kompetens till den givna kontexten. Vilket ofta innebär att regler, riktlinjer, arbetsbeskrivningar, företagskultur, uppgifter och mål inte lämnar utrymme för ifrågasättande. Just i den här kontexten eller avdelningen på en arbetsplats gäller dessa premisser och är grunden till lärandet och kompetensen. Detta kan tydas som att individen kon-

struerar sin kunskap själv och att den är handlingsinriktad och alltid beroende av kontexten.

Samtliga respondenter och tidigare forskning lyfter tydligt fram att det informella lärandet är den viktigaste utgångspunkten för att förmedla kunskap och utveckla organisationen. Utifrån Säljös förklaringar kan man säga att lärande sker i form av interaktion eller att den anställde visar hur man går tillväga för att lyckas med en uppgift. Det är ett ömsesidigt band där bägge parter lär sig och lär ut. Här tolkas det som att de satsningar som görs för att kompetenshöja organisationer i slutänden bidrar till en väldigt liten utveckling så det behövs att lägga fokuset på lärande inom organisationer. Då gäller det att skapa förutsättningar för detta. LaFasto och Larsson (2001) skriver om förutsättningarna för att skapa ett effektivt och hållbart team, där öppenhet, att se möjligheter och arbeta tillsammans är några av dessa. Det kräver också en ledning som jobbar aktivt för att främja dessa punkter och har en vilja att främja lärandet. Dessutom är det grundläggande att skapa ett starkt team för att stärka teamet och arbeta efter de punkter som LaFasto och Larsson (2001) beskriver. Ett team som sedan lär sig av och hjälper varandra. Det arbetsbaserade lärandet som beskrevs tidigare, är ett tillvägagångssätt för att sprida den informella och i många fall tysta kunskapen. Men det är även en möjlighet för företag att ta till sig ny kunskap och teori. Kunskap och teori, som annars nås via de kompetenshöjande insatserna, som utförs externt. Tillsammans med det informella lärandet och att aktivt arbeta med att främja problemlösning, förmedla kunskap, samarbete och annat, leder det till en utveckling av organisationen.

## ***7.5 Gemensamt lärande och organisationens möjliggörande för kompetensutveckling***

I detta stycke kommer respondenternas resultat och tidigare forsknings förklaringar om gemensamt lärande och organisationens möjliggörande för att fortsätta diskuteras. Utifrån tidigare forskning och respondenternas erfarenheter så spelar individens motivation en stor roll för dennes möjligheter till kompetensutveckling på arbetsplatsen. Tolkningen är att lärande är en individuell kognitiv process och för att detta ska ta form fordras det att individen är öppen för ny kunskap och motiverad till att utvecklas. Individens drivkraft och förutsättningar till kompetensutveckling kan avspeglas i tillägnelseprocessen som innefattar människans biologiska och psykologiska möjligheter till utveckling. Attityd gentemot förändringar och till utvecklingsprocesser formar individens möjligheter att uppnå mål och uppfylla visioner. Det går att förklara från forskningen att individens motivation till att lära utgör en form av bas i den kommande utvecklingen. Det kan tänkas att vissa individer upplever att de är nöjda med den kompetensen de besitter

och inte ser ett behov i att utvecklas vidare. Kanske har det krävts studier under en lång period för att komma ut i arbetslivet och individen känner sig därför färdig med utbildning och utveckling. Det är i dessa situationer som Filstad (2012) återigen lyfter vikten av en uppmuntrande lärandearena. Emellertid, för att individen har motivation till kompetensutveckling så behöver inte det innebära att denna kan genomgå detta på arbetsplatsen, det måste skapas rum och tid för lärandet. Lärande är, ur ett sociokulturellt perspektiv, ett resultat av det som människor får i en social interaktion med andra individer som till exempel kan ske på arbetsplatsen (Säljö 2000). Det gör att respondenterna alltid skaffar sig kunskap från olika människor i sin omgivning genom att delta i sociala interaktioner och detta blir en del av att få användning för sina verktyg.

Respondent 3 säger *“När man lär sig om en färdighet på arbetsplatsen är ett av de bästa tillvägagångssätten att öka sin kompetens genom att lära sig av någon som redan är mycket skicklig inom det området”*. Respondenten menar att om man har en kollega som är särskilt bra på en färdighet kan man be om ett möte för att diskutera deras strategi för framgång. Här förklarar respondenten att när alla medarbetare lär sig i en miljö tillsammans kan de tillämpa de färdigheter de förvärvat på gruppens uppgifter. Detta kan tolkas som att kollektivt lärande av nya idéer och metoder ger medarbetarna en gemensam förståelse för att hjälpa dem att föreställa sig mer framgångsrika och värdefulla mål för sin verksamhet. Studien kan också tydas som att det indikerar att teamlärande och arbetsgruppens vilja till gemensamt lärande kan skapa goda förutsättningar för kompetensutveckling på arbetsplatsen. Genom att ta tillvara den kunskap som finns i organisationen och dela den tillsammans med sina kollegor, så kan summan av kunskapen bli större än delarna och därmed vidga möjligheter till kompetensutveckling. För att detta ska vara möjligt krävs en stöttande stämning och att trygghet finns för att dela med sig av sina kunskaper. Det kan tolkas som att det informella lärandet i arbetsgruppen kan ske genom olika lärandeprocesser. Observation och samarbete kan skapa nya insikter och perspektiv. Här kan det tänkas att ledningen spelar en avgörande roll i skapandet av en god lärandemiljö. Om konkurrens är ett faktum försvåras möjligheterna till att lära tillsammans. Organisationen kan då möjligtvis riskera att gå miste om en viktig lärandeprocess bland sin personal, en process som kunde bidra med nytt lärande och utveckling mellan kollegor. Detta kan kopplas till tidigare forskning då organisationens möjliggörande till kompetensutveckling kan tänkas vara lika viktig som individens motivation Filstad (2012). Det spelar ingen roll om individen är motiverad till att utvecklas om arbetsplatsen inte ger utrymme till detta. De båda faktorerna samspelar med varandra. Organisationen kan bidra med resurser, uppmuntra samt ge tid och skapa rum för kompetensutveckling. Likadant kan organisationen arbeta med att visa på varför kompetensutveckling är önskvärt, om så är fallet, samt skapa gemensamma visioner och mål är också något som organisationen kan arbeta med för att inspirera till kompetensutveckling. Efter att ha tagit del av tidigare forskning samt artiklar har en förståelse ökat för att arbetet verkar vara en balansgång mellan att uppmuntra till lä-

rande utan att detta uppfattas som stressande eller överväldigande. Om uppmuntrandet till utveckling övergår till en uppmaning som pressar individen kan det antas ge motsatt effekt på individens egen drivkraft och vilja i lärandet.

Efter den här genomgången av tidigare forskning och reflektioner med utgångspunkt i respondenternas tidigare arbetslivserfarenheter kan ett mönster ses till hur en ska motivera anställda att vidareutvecklas. Båda tidigare forskning och respondenterna lyfter fram vikten av att ha ett varierande arbete som inbjuder till lärande på flera olika plan. Ingenstans tycks ett tryggt rutinartat arbete vara att föredra, i alla fall inte om arbetet ska leda till utvecklingsmöjligheter för individen och en vilja att lära sig nya arbetsuppgifter. Givetvis kommer det alltid finnas individer som trivs med att hålla sig inom en given kontext och inte behöva förändra dagliga rutiner. Även att få chansen att delta i möten och få komma med förslag till förändrade arbets sätt eller andra förbättringar har gett en annan syn av arbetet och förändrat ens attityd. Även ifall alla anställda skulle få delta i liknande sammanhang skulle vissa eventuellt göra motstånd i rädsla för att lämna sin trygghet och utsättas för främmande situationer. Däremot skulle antagligen den större delen av arbetsstyrkan motiveras genom att få se andra delar av arbetsplatsen och förstå de övergripande målen av verksamheten. Samtidigt som de skulle få inse att de besitter en kompetens som är värdefull, även ifall den inte varit uppskattad innan. Det skulle säkerligen motivera fler att lära sig nya saker.

Det verkar som om individens vilja samt organisationens möjliggörande av kompetensutveckling fyller de viktigaste rollerna för kompetensutveckling för individen på arbetsplatsen. Teamlärande och arbetsgruppens gemensamma lärande kan sedan ses som ett verktyg för att arbeta lättare mot målet och de ömsesidiga visionerna. Om det ekonomiska ramverket är ett hinder för kompetensutvecklingen så verkar insatser för att uppmuntra arbetsgruppen till att lära av och med varandra som en stark lösning på ett ekonomiskt barriär. Det kan tänkas att kompetensutveckling är en svår balansgång på flera plan. Individen behöver vara motiverad utan att bli hämmad, arbetsgruppen behöver utvecklas men inte känna av konkurrens, organisationen behöver uppmuntra och skapa rum för lärande men också se till att de basala arbetsuppgifterna utförs och inte uppfattas pressande. En gemensam vision av framtiden verkar vara lösningen på detta. Att veta vart organisationen vill ta sig och hur den på bästa sätt tar sig dit, samt att ha en övergripande medvetenhet kring vad kompetensutveckling kan betyda för organisationen och individerna i den.

## 8. Diskussion

I följande avsnitt diskuteras resultaten av studien som framkommit i undersökningen och den metod som använts.

### 8.1 Resultatdiskussion

Studiens frågeställning berör respondenternas syn på vikten av lärandet på arbetsplatsen och vad de anser är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter. Resultatet visar att respondenterna anser att lärande på arbetsplatsen är oerhört viktigt. Resultatet visar också att lärandet som respondenterna upplever framför allt omfattar informellt lärande som görs möjlig när medarbetarna pratar med varandra och utbyter erfarenheter.

Det är viktigt med lärande på arbetsplatsen och att det är ständigt pågående. Resultatet visar också att medarbetarna har möjlighet till kompetensutveckling och lärande på sin arbetsplats. Mer kontinuerligt lärande på arbetsplatsen behövs för att ytterligare utveckla kompetens och färdigheter. Flertalet säger att de behöver mer tid för att kunna diskutera, hjälpa varandra och utvecklas vidare. Två av de fyra respondenterna säger att de har utvecklats otroligt mycket och till exempel fått många utbildningar även utanför på arbetsplatsen till att de har studerat på universitet. Ett kontinuerligt lärande och ett tryggt klimat önskas för att utbyta kunskap och vara bekväm med att dela med sig av både sina motgångar och framsteg. Respondenterna upplever att lärande till viss del sker genom diskussion med kollegor, vilket kan tolkas som ett lärande i ett sociokulturellt perspektiv. I det sociokulturella perspektivet sker lärande genom interaktion och samarbete för att lösa problem, samtidigt som man betonar lärande av erfarenhet (Säljö 2014).

Resultatet visar också att det handlar mycket om att utmana medarbetaren, ge förtroende samt skapa en tid för medarbetarna att utvecklas. Det är genom utmaning som medarbetarna utvecklas. Jag håller med respondenterna om att det är viktigt att utmana sig själv genom att använda sig utav sin nya kompetens på arbetsplatsen för att fortsätta främja utveckling och kompetens. Det sker genom att söka sig fram till nya utmaningar. Detta visar på ambition och kan ofta leda till att bli en mycket värdefull person på arbetsplatsen.

Mitt urval av tidigare forskning, teorier och begrepp möjliggör min analys av empirin. Det sociokulturella perspektivet hjälper mig till exempel att analysera på vilka sätt med-

arbetarna kan lära av varandra. Jag anser att det är viktigt att medarbetare definierar sitt mål, vilket jag menar genom att fundera över varför man vill utveckla sina färdigheter på arbetsplatsen och fokusera på sitt mål så att man kan lära sig färdigheter mer effektivt genom att fokusera på en förmåga i taget. Enligt mig är det också viktigt att hitta en mentor för att ha någon man kan träffa regelbundet för att diskutera sina framsteg. Vägledning kan hjälpa anställda att lära sig färdigheter snabbare. Det bidrar dessutom till att säkerställa att man utför uppgifterna korrekt. Likväl är det viktigt att skapa en plan för att lära sig respektive färdighet, beroende på tillgängliga resurser och att sätta upp mål och förväntningar som kan hjälpa anställda att mäta sina framsteg.

Baserat på min erfarenhet är kommunikation mellan alla medarbetare nyckeln till framgång då de medarbetare som har utbildning kan ha idéer och förslag. Medarbetarna behöver få feedback regelbundet och kunna få nytta av att veta vad de är bra på i sina roller. Regelbunden och konstruktiv feedback hjälper därför medarbetarna att känna sig värderade i sitt arbete, vilket också kan ge dem möjlighet att fokusera på sina svagheter för att veta vilka färdigheter de ska fokusera på att förbättra. Kompetensutvecklingen gör det lättare att attrahera rätt personer, att engagera dem i organisationen under en längre tid och medarbetaren får en förståelse för vilken kompetens de behöver. Inlärningsförmåga på arbetsplatsen visar på medarbetarnas initiativ och engagemang för sitt arbete, vilket kan öka karriärmöjligheterna. Även om de flesta arbetsplatser erbjuder möjligheter att lära sig nya färdigheter kan det vara svårt att bestämma sig för hur man ska komma igång. Vilka specifika åtgärder man måste vidta kommer att variera beroende på arbetsplats men vissa tekniker gäller för många olika miljöer. Jag anser att ett av de viktigaste stegen för att få färdigheter och kompetenser på arbetsplatsen är att söka utvecklingsmöjligheter.

Lärande på arbetsplatsen ses som ett sätt att förbättra de anställdas färdigheter och förbättra deras kunskaper. Lärande kan vara antingen formellt eller informellt. Formellt lärande, som består av kvalifikationer och certifierad utbildning ser jag inte längre som den enda inlärningsmetoden. Formellt förvärvade kvalifikationer ser jag mer i termer av en bredare struktur som påverkar arbetsplatsen och anställda, utbildningsinstitutioner och olika gemenskaper inom organisationer. Samtidigt blir informellt lärande på arbetsplatsen ett allt viktigare verktyg för att utbilda anställda. Både formellt och informellt lärande kan gynna både organisationen och individen.

Den här studien fokuserar också på betydelsen av lärande på arbetsplatsen. Lärande definierar vägen för vilken typ av kunskap som helst och arbetsplatsen kan vara en viktig plats för lärande och utveckling och där kan kunskap skapas. En diskussion om de olika typerna av arbetsplatslärande ingår i denna uppsats, nämligen de som faller under

kategorin formell, informell och omedveten. Forskning visar att 80 % av lärandet sker informellt genom självstyrt lärande, nätverkande, coaching och mentorskap.

## ***8.2 Metoddiskussion***

Syftet med studien var att lyfta fram, utveckla och öka förståelsen för lärande på arbetsplatsen. För att undersöka detta ämne valde jag intervju som metod för att få möjlighet att veta mer om hur medarbetarna upplever lärande på arbetsplatsen. Utan att hamna i för många sidospår hjälpte semistrukturerade intervjuer till med att hålla samtalet till det ämnade området. Samma djup hade antagligen inte uppnåtts i intervjuerna eller de svar som kom fram om jag hade genomfört strukturerade intervjuer. Strukturerade intervjuer kunde dock ha hjälpt till med att skapa mer konkreta direkta svar vilket hade kunnat göra till exempel transkriptionsprocessen enklare. När det gäller semistrukturerade intervjuer medförde transkriptionsprocessen mycket arbete med många skrivna texter och omfattande ljudfiler. Fördelen med att fullfölja semistrukturerade intervjuer är att det gav respondenterna stort utrymme att besvara och anpassa frågesekvensen utifrån respondenternas svar. Alla respondenter hade mycket att bidra med och var även tydliga i sitt sätt att svara på frågorna. Det är bra med en semistrukturerad intervju då den genererar många detaljer och är ganska flexibel, pålitlig och lätt att analysera. Däremot kan jag inte gå i god för respondenternas ärlighet, men även flexibilitet i intervjun kan minska tillförlitligheten. Det har ibland varit lite svårt att analysera de öppna frågorna och att jämföra svar.

Två av intervjuerna spelades in, vilket gjorde att respondenterna inte kände sig helt avslappnade under intervjun. Jag har upplevt att de inte svarat på frågorna på samma sätt som de skulle ha gjort om de enbart hade pratat fritt. De två andra respondenterna uppgav däremot att de inte ville bli inspelade och jag valde därför att göra anteckningar. De pratade mer än de andra. Det har varit svårt för mig att lyssna, fråga och anteckna samtidigt, vilket har gjort att jag blivit stressad och har missat lite information. Jag upplevde att det empiriska materialet hjälpte till med passande underlag efter att alla intervjuer genomförts för att svara på studiens syfte och frågeställning. Enligt min mening är materialet inte otillräckligt så jag är medveten om att betrakta detta ur ett annat perspektiv. Därmed förstår jag att fler intervjuer kunde ha ökat trovärdigheten för studiens resultat och en större bredd av svar.

Valet av metod har gett en bredare, djupare och bättre förståelse för min studie, vilket skapar förståelse för den fråga som jag har undersökt och stärker förtroendet för resultatanalysen. Enligt mig har den kvalitativa metoden många fördelar, exempelvis har den gett mig detaljer och en djupare insikt. Detta har gett respondenterna möjlighet att ge bredare och mer utvecklade svar, vilket har kunnat öppna upp nya ämnesområden som



man inte tänkte på från början. Jag har kunnat ställa öppna frågor när jag har känt att det har varit nödvändigt att samla in lite mer information från dessa respondenter. Jag anser dessutom att vi människor har förutfattade meningar om specifika demografier och människor som kan påverka undersökningen, men kvalitativ forskning gör det möjligt att lägga dessa bedömningar åt sidan. Den kvalitativa metoden kan ge mer detaljerad information för att förklara komplexa problem. Den går ut på att fråga respondenterna om deras upplevelser av saker som händer i deras liv vilket gör det möjligt för forskare att få insikter om hur det känns att vara en annan person och att förstå världen som en annan upplever den. Det kan också vara en fördel att den kvalitativa metoden använder en mindre urvalsstorlek än andra forskningsmetoder. Jag menar att de flesta kvalitativa forskningsstudier slutförs snabbt eftersom det används mindre urvalsstorlekar. Denna struktur har gjort det möjligt för mig att snabbt samla in data från respondenterna.

Den kvalitativa metoden också har sin sida av nackdelar, exempelvis beskriver forskare (Bryman, 2018) att en nackdel med kvalitativ forskning som alltid finns är att den inte har någon statistisk representation, vilket jag håller med om. Det verkar som att det är en perspektivbaserad forskningsmetod som ger svar som inte är mättade. Det har varit utmanande att datainsamlingen vanligtvis har varit tidskrävande. Det verkar också som att kvalitativ forskning inte bryr sig om procentsatser eller statistik, den vill hitta gemensamma drag. Jag anser att den kvalitativa metoden kräver att jag har kunskap om det jag undersöker. Om jag som intervjuare inte är insatt i ämnet, kan jag inte ställa de relevanta frågor som krävs för att få önskat resultat. Varje forskningsmetod kräver en viss nivå av personlig kunskap hos de inblandade, men denna nackdel kan leda till ett totalt slöseri med tid för alla inblandade om ingen kan tolka svaren.

Jag har genomfört en noggrann och genomarbetad tematisk analysmetod för att försöka sträva efter objektivitet och inte försöka lägga vikt vid personliga omständigheter och egna värderingar (Bryman, 2018). Tematisk analys som analysmetod har många fördelar som Braun & Clarke (2006) nämner. Det finns en öppenhet och flexibilitet så att temat stämmer överens med tidigare forskning och teori i analysmetoden. Vidare är tematisk analys fördelaktig för att det är en enkel metodanalys. Dessutom är den tematiska analysen flexibel för den bidrar med olika analytiska tillvägagångssätt när man kodar och skapar teman. Jag har valt den tematiska analysen på grund av denna flexibilitet som skapar en tydlig struktur för att analysera materialet och en utgångspunkt för resultatdelen. Å andra sidan tar Braun & Clarke (2006) upp en nackdel med tematisk analys; att den kan bli mindre av en analys och mer beskrivande till sin karaktär samt att de teman som utvecklats med tidigare forskning och teori inte analyseras i den insamlade empirin. Bryman (2018) beskriver i sin tur att nackdelen med tematisk analys kan vara när forskaren väljer citat och intervjuupståenden vid kodningen av empirin kan problem uppstå, eftersom annan viktig empiri kan gå förlorad. För att undvika detta har jag först lyssnat på och fokuserat på vad respondenterna sagt och uttryckt för att skapa

en tydlig struktur. Ytterligare har jag gått vidare med att läsa igenom hela materialet och transkriberat det och sedan har jag börjat koda materialet. Efter det har jag valt att analysera och redovisa det utifrån den insamlade datan.

## 9. Slutsats

Detta avsnitt presenterar slutsatser och därefter förslag på forskningsfrågor för vidare forskning.

Min uppfattning är att lärande alltså är ett komplext begrepp som kan ha väldigt många innebörder och värden. En kompetent individ kan finna stolthet i sitt självförverkligande eller generera en högre vinst med hjälp av sina kompetenser. Frågeställningen var som tidigare nämnd vad respondenterna anser är viktigt att lära sig på arbetsplatsen för att utvecklas i sina färdigheter. Att det finns olika aktörer som i somliga situationer kan uppfatta det värdet som mer eller mindre värdefullt råder det inte heller något tvivel om. I en värld som ständigt förändras så kommer dessa värden med all säkerhet fortsätta att göra det också. Det som kan göras är helt enkelt att anpassa sig utan att effekten blir en passivisering, ta vara på såväl tyst som explicit kunskap och se till att det livslånga lärandet alltid har ett värde för någon.

Generellt sett så kan vi säga att vårdande av kunskap och kompetens inom organisationer kan fungera väldigt olika, precis som organisationer generellt gör. I denna undersökning som granskats så framgår lärande på arbetsplatsen men även kunskaps- och kompetenshantering som en vital del för den organisation som vill utvecklas. Stegen när det kommer till att kunskap ska gå från individ till organisation ser olika ut i olika sammanhang. En del som verkar vara genomgående för organisationer som lyckas väl med att ta tillvara på den kunskap som individerna sitter på är medvetenheten kring att de behöver arbetas aktivt med den här typen av frågor.

Baserat på min erfarenhet arbetar "lärande" på arbetsplatsen från ledningen och ner för att främja den kunskap och erfarenheter som finns inom varje enskild organisation. Sedan kompletteras det arbetsbaserade lärandet där möjligheter ges åt organisationen men även till den person som vill ha mer kunskap. Tron om att externa utbildningsföretag kommer med lösningen på framtida utveckling är så övertygande att man blundar för verkligheten. Detta är en enkel lösning som släcker tillfälliga bränder. Ett team tar tid och resurser att bygga men även kunskap från ledningens sida om hur man skapar dessa resurser. Därför kan det vara så att de ser den enkla och övertygande lösningen som att utveckling sker genom formella utbildningsformer.

Det är viktigt att om möjligt öppna upp ögonen hos de anställda, som kanske motsätter sig förändring och utbildning. Även om pengar antagligen alltid är en stor motivationsfaktor är den eventuella lönehöjningen oftast bortglömd. En större inblick i verksamheten och känslan att få vara med och påverka motiverar antagligen under en längre tid.

Dilemmat är eventuellt om de anställda får mersmak för att lära sig nya saker och fortsätter vidareutbilda sig utanför företaget. Kanske är det därför respondenternas nuvarande arbetsgivare inte är villiga att utbilda alla och ännu mindre med någon sorts av formell utbildning. Den forskning som jag har tagit del av betonar också vikten av att variera arbetsuppgifter och att stimulera de anställda genom det för att få till ett utvecklande och lärande klimat.

Jag betraktar lärande på arbetsplatsen som det informella lärandet av anställda i arbetsmiljön för att fortsätta att förbättra sina individuella kunskaper och färdigheter med hjälp av befintlig arbetslivserfarenhet, kunskap och kompetens i syfte att främja både sin egen och arbetsplatsens utveckling. Jag anser att lärandet på en arbetsplats ska organiseras med ett specifikt mål; utbildning anordnas för specifika medarbetare som utbildningsdeltagare, anställda deltar i utbildningen och specifika metoder och tillvägagångssätt används vid utbildningens implementering. Utbildning ska ha konkreta resultat att uppnå och ska bidra till utveckling av både medarbetaren och organisationen. Enligt min erfarenhet och praktiska aktivitet förändras kunskap kontinuerligt då den inte är konstant vilket gör att lärande på arbetsplatsen uppfattas som en kontinuerlig process. För mig är lärande direkt relaterat till arbetet och lärande på arbetsplatsen är ett sätt att utveckla de färdigheter och kunskaper som krävs för att medarbetarna ska kunna utföra sina direkta uppgifter. Jag tror också att lärande på arbetsplatsen kan organiseras genom olika icke-formella utbildningar såsom coaching, mentorskap och erfarenhetsbaserat lärande som kan kompletteras med formella utbildningar utanför jobbet för att främja eller bredda erfarenheter.

Avslutningsvis upplever jag vikten av att lärande på arbetsplatsen aldrig har varit större än nu. Globaliseringen, digitaliseringen, utvecklingen av teknik, och många andra faktorer tvingar arbetsgivare att ägna alltmer uppmärksamhet åt lärande och ständiga förbättringar av de anställdas kompetens för att förhindra den växande bristen på sådana. Enligt min mening är utförandet av arbetsrelaterade uppgifter idag direkt kopplat till kontinuerligt lärande. Lärande på arbetsplatsen är en av delarna av livslångt lärande och bör betraktas som ett av de viktigaste verktygen för att förbättra de anställdas kompetens, hjälpa dem att anpassa sig till förändringar och lösa aktuella problem. För att skapa en lärandemiljö på arbetsplatsen behövs ett klimat där medarbetarna kan vara nyfikna och visa tillit till varandra. Sättet som lärande sker på arbetsplatsen håller på att förändras och det handlar inte längre om en enda kurs eller workshop som medarbetarna ska gå utan det är mer än så. Det handlar om ett kontinuerligt lärande och att skapa en kultur av lärande. Att utveckla en lärandekultur tar tid, så det är viktigt att avsätta tid för kunskapsutbyte och reflektioner för att dela med sig av sin kunskap med arbetarna.

## ***9.1 Nya forskningsfrågor***

Något jag skulle vilja forska mer om är digitaliseringens inverkan på medarbetarnas utveckling då jag är övertygad om att internet kommer att fortsätta vara en växande arena för arbetslivet. Ett förslag på vidare forskning är på vilka sätt chefer skapar förutsättningar för lärande i medarbetarnas vardag.

## Referenser

Bersin, J. (2018). 'New Research Shows "Heavy Learners" More Confident, Successful, and Happy at Work' Hämtat från: och <https://joshbersin.com/2018/11/learning-in-the-flow-of-work-what-its-all-about/>

Braun, V. & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative research in psychology*, 3, 77-101

Bryman, Alan (2018) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Upplaga 3. Liber: Stockholm.

Cohen, L. Manion, L. & Morrison, K. (2018). *Research Methods in Education*. London: Routledge.

Collin, K. Sintonen, T. Paloniemi, S. & Auvinen, T. (2011), *Work, power and learning in a risk filled occupation*, *Management Learning*, Vol. 42 No. 3, pp. 301-318, <https://doi.org/10.1177/1350507610394411>

D'Andrea, V. & Gosling, D. (2005). *Improving teaching and learning in higher education: A whole institution approach*. Maidenhead, Berkshire, England: Open University press.

Denscombe, M. (2016). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 3:e rev. och uppdaterade uppl. Lund: Studentlitteratur

Ellström, P-E. (1996). *Arbete och lärande: förutsättningar och hinder för lärande i dagligt arbete*. Solna: Arbetslivsinstitutet.

Filstad, Cathrine (2012). *Organisationslärande: Från kunskap till kompetens*. Lund: Studentlitteratur.

Foela, I. (2012). *Vad gör ledaren för att förbättra medarbetarnas teamlärande?* Väx-sjö: Hämtat från <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:655718/FULLTEXT01.pdf>

Granberg, Otto (2009). *Lära eller läras. Om kompetens och utbildningsplanering i arbetslivet* (2. uppl). Lund: Studentlitteratur

- Kyndt, E. Raes, E. Dochy, F. & Janssens, E. (2012). Approches to Learning at Work: Investigating Work Motivation, Percieved Workload and Choice Independence, *Journal of Career Development*, 40 (4), 271-291. doi:10.1177/0894845312450776.
- Kroksmark, Tomas (2011) *Den tidlösa pedagogiken*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- LaFasto, F. & Larson, C.(2001). *When teams work best: 6,000 team members and leaders tell what it takes to succeed*. Thousands Oaks CA: Sage Publications, inc.
- Mercer, J., Barker, B. & Bird, R. (2010). *Human Resource Management in Education: Contexts, Themes and Impact* (1.uppl.). Milton Park, Abingdon, Oxon: Routledge.
- Mouwitz, L. (2001). *Hur kan lärare lära? - Internationella erfarenheter med fokus på matematikutbildning*. Göteborg: Nationellt Centrum för Matematikutbildning. Hämtad från: [http://namnaren.ncm.gu.se/media/ncm/kup/Hur\\_kan/Hur\\_kan\\_larare\\_lara.pdf](http://namnaren.ncm.gu.se/media/ncm/kup/Hur_kan/Hur_kan_larare_lara.pdf)
- Nilsson, P. Wallo, A. Rönnqvist, D. & Davidson, Bo (2018). *Human Resource Development: att utveckla medarbetare och organisationer* (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Ohlsson, Jon. (2008). *Mellan jobb och fritid*. I D. Tedenljung (Red.), *Arbetsliv & pedagogik* (2. uppl). Lund: Studentlitteratur
- Rashman, L. Withers, E. & Hartley, J. (2009): "Organizational learning and knowledge in public service organizations: a systematic review of the literature". *International Journal of Management Reviews*
- Robles, M.(2012). *Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace*. Business Communication Quarterly
- Säljö, R (2014). *Lärande i praktiken: Ett sociokulturellt perspektiv*. 3. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Säljö, R. (2000). *Lärande i praktiken: ett sociokulturellt perspektiv*. (2. uppl.) Stockholm: Norstedts.
- Trost, J (2010). *Kvalitativa intervjuer*. 4., [omarb.] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Yeo, R. K. (2008). *How does learning (not) take place in problem-based learning activities in workplace contexts?*. Human Resource Development International

Statistiska Centralbyrån (2022) *Utbildningsnivån i Sverige* Hämtat från:  
<https://www.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/utbildning-jobb-och-pengar/utbildningsnivan-i-sverige/>

Linneuniversitet, (2022) *Kompetensutveckling inom smart industri, digitalisering och IT*  
<https://lnu.se/utbildning/kompetensutveckling/smart-industri-digitalisering-it/>

Entreprenadakademien, (u.å.). Entreprenadakademien. hämtat:  
<https://www.entreprenadakademien.se/vanliga-fragor/vad-ar-det-for-skillnad-pa-kunskap-fardighet-och-kompetens>

Skolverket (2000). *Det livslånga och livsvida lärandet*. Stockholm: Liber

Vetenskapsrådet. 2017. *God forskningsse*.  
[https://www.vr.se/download/18.2412c5311624176023d25b05/1555332112063/Godforskningsse\\_d\\_VR\\_2017.pdf](https://www.vr.se/download/18.2412c5311624176023d25b05/1555332112063/Godforskningsse_d_VR_2017.pdf)



# Bilagor

## Bilaga 1

Hej!

Jag är en magisterstudent som utför en undersökning vid Lunds universitet, inom ämnet pedagogik. Mitt övergripande intresse är lärande på arbetsplatsen. Lärande på arbetsplats ett högst aktuellt ämne då det har kommit att bli en allt större del i såväl samhället som på arbetsplats. Intressant med ämnet är att jag tror att det finns en debatt kring det ökade lärande. Jag tror att medarbetarna behöver en ökad kunskap och färdighet som inte tidigare varit nödvändig och att arbetslivet har förändrats på senare år.

Jag vill fördjupa mitt kunnande i det här ämnet för att få ett bättre perspektiv på mina frågeställningar. Jag är intresserad av din unika inblick som du har och ert deltagande i den här undersökningen är av yttersta vikt för mitt arbete och för att bidra till ökad kunskap om lärande på arbetsplatsen.

Du kommer att få vara anonym och jag skulle även gärna vilja spela in den här intervjun för att underlätta analysarbete. Ljudupptagningen kommer behandlas mycket varsamt och inte spelas upp för någon utomstående.

Intervjun består av några öppna och detaljerade frågor inom ämnet lärande på arbetsplats med fokus på dina erfarenheter. Den uppskattade tiden för intervjun är omkring 40 minuter (Flexibel med tid)

Era svar avkodas och kommer behandlas helt anonymt. Medverkan är givetvis frivillig men jag ser gärna att ni tar er tid för intervju. Jag hoppas du vill hjälpa mig att förstå villkoren på din arbetsplats.

Jag tackar på förhand för ert bidrag till min undersökning och till framtidens forskning inom ämnet lärande på arbetsplatsen.

Jag ser fram emot dina svar och vid eventuella frågor eller ytterligare information får du väldigt gärna kontakta mig.

Kontaktinformation: 070X – XXXXXX eller XXX@student.lu.se

Bilaga 2

Mall Intervjun

: Presentera mig

Namn, universitetet, kurs

: Tacka för medverkan, stor hjälp för mig.

: Syftet, lyfta fram medarbetarnas syn- inställning- kompetens/utbildning- lärande på arbetsplats

: Upplägg- öppna frågor om bakgrund som medarbetare följt av frågor om åsikter om lärande, anonymitet.

Förklaring om min sekretess, endast inom undersökningsgruppen , det vill säga inga namn eller benämningar som kan härledas till personen i frågan utanför gruppen. : Frågor på det? - red ut ifall fråga ställs

Frågorna.

Observera!.

Kom ihåg att hålla respondenterna i den röda tråden, ex via tystnad, precisera följdfrågor, uppmuntran, fråga om exempel. Ta endast följdfrågor om svaren inte är tillräckligt uttömmande eller om respondenten svävar iväg från ämnet.

### **Intervjufrågor**

1-Ålder?

2-Hur länge har du jobbat här?

3-Vad har du för arbetsuppgifter?

4-Hur ser dina arbetsdagar ut? kan du ge exempel på hur en arbetsdag kan ses ut?

5-Vad har du för utbildning?

6-Hur ser du lärande på arbetsplatsen?

7-På vilka sätt kan du utveckla din lärande på arbetsplatsen?

8-Hur kan arbetsplatser ta tillvara på kunskap som finns hos individer?

9-Hur utbyter medarbetarna kunskap med varandra på arbetsplatsen?

10-Finns det många som studerar vidare på din arbetsplats?

11-Vad tror du det är som motiverar att man vill utveckla sina färdigheter?.

12-Vad kan du göra för att för utvecklas dina färdigheter?

13-Finns det svårighet eller hinder att medarbetarna utvecklar på sitt lärande? om ja eller nej, varför då?

14-Vad tror du är viktigt för kompetensutveckling på arbetsplatsen?

**Följdfrågor:**

På vilket sätt menar du då?

hm, kan du berätta mer om det...

Menar du så och så när du säger så här?

Vad intressant, kan du utveckla det på något annat sätt?

Kan du ge mig ett exempel?

Jag uppfattar så här, har jag förstått dig rätt?

**Avslutande frågor**

Har du några frågor till mig?

Är det något jag missat som du tycker är viktigt att jag har med mig?

Stort tack för att du tog dig tid!

Qasin Abdullahi



LUNDS UNIVERSITET  
Sociologiska institutionen  
Avdelningen för pedagogik  
Box 114, 221 00 LUND  
[WWW.soc.lu.se](http://WWW.soc.lu.se)