



BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA  
SEKTIONEN FÖR MANAGEMENT  
2005

---

VT

# Utrymme för lärande

En fallstudie av ett underhållsföretag

---

---

C-UPPSATS I PEDAGOGIK

Författare: Martin Norén  
Handledare: Berthel Sutter

**Blekinge Tekniska Högskola**  
Sektionen för magement

**Arbetets art:** C-uppsats 10 p  
Pedagogik 41-60p

**Titel:** Utrymme för lärande: En fallstudie av ett underhållsföretag

**Författare:** Martin Norén

**Handledare:** Berthel Sutter

## **Abstrakt**

Förutsättningar för lärande i en organisation beror på dess utformning. För att arbetstagarna i en organisation ska få möjlighet för lärande i sin arbetssituation måste den vara utformad på det sättet att den ger förutsättningar till detta. Uppsatsens syfte är att undersöka hur en organisations utformning påverkar sina arbetstagares förutsättningar för lärande. Uppsatsen utgörs utav en fallstudie av ett underhållsföretag. De frågeställningar som har användes till hjälp för att nå syftet var: hur var organisationen utformad? Hur upplevde arbetstagarna utrymmet för lärande i organisationen? Denna uppsats har en hermeneutisk ansats. Detta beroende på viljan att få förståelsekunskap om det studerade. De datainsamlingsmetoderna som användes var intervjuer samt en deltagande observation. De personer som intervjuades och studerades var en chef för underhållsföretaget och fem av dess arbetstagare. Resultatet av studien visade att företaget hade en utformning som innebar att arbetsuppgifterna i detta för det mesta bjöd på utmaning. Det rådde en stor grad av handlingsfrihet i företaget, där tagandet av egna initiativ tilläts och ett minimum av styrande från överordnades tillämpades. Arbetsklimatet var till stor del sammanbetsinriktat. Den utformning som underhållsföretaget hade i studien innebar att dess arbetstagare upplevde att det rådde goda förutsättningar för lärande i detta.

## **Nyckelord**

Arbetstagare, företag, lärande, organisation, utformning

**Blekinge tekniska högskola**  
Sektion of management

**Work description:** Essay 10 p  
Pedagogy 41-60 p

**Title:** Room for learning: A case study of an enterprise

**Author:** Martin Norén

**Tutor:** Berthel Sutter

## Abstract

The opportunities for learning for the employees in a organisation depends on its design. The design is important for its way to make opportunities for learning. This essays purpose was to see how a organisations design influences its employee's opportunity for learning. The essay is in a form of a case study and studies a enterprise. The questions that I had for help to reach my purpose were: how was the organisation designed? and how does the employee experience the room for learning? This essay is based on hermeneutic tradition. This because of my interest to create understanding and knowledge. The methods who was used to get data was interviews and observations. That persons who was interviewed and studied was one of the bosses for the enterprise and five of its employees. The result of the study showed that the enterprise was designed in a way where its tasks offered challenge. It was a great deal of freedom for the employees in the enterprise. Own initiatives was allowed and a minimum of guidance of any superiors took place. The working environment was for the most co-operated. The design that the enterprise had in the study implied that its employees experienced that the conditions for learning was good.

## Keywords

Design, employee, enterprise, organisation, learning

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1. INLEDNING</b> .....	<b>5</b>
<b>2. PROBLEMFÖRMULERING OCH SYFTE</b> .....	<b>5</b>
<b>3. BAKGRUND</b> .....	<b>6</b>
<b>3.1 Organisation</b> .....	<b>6</b>
<b>3.2 Lärande</b> .....	<b>7</b>
<b>3.3 Några vanliga organisationsmodeller i arbetslivet</b> .....	<b>7</b>
<b>3.4 Tidigare studier</b> .....	<b>9</b>
<b>4. TEORI</b> .....	<b>11</b>
<b>5. METOD</b> .....	<b>13</b>
<b>5.1 Hermeneutisk ansats</b> .....	<b>13</b>
<b>5.2 Urval</b> .....	<b>14</b>
<b>5.3 Beskrivning av företaget</b> .....	<b>14</b>
<b>5.4 Fallstudie</b> .....	<b>15</b>
<b>5.6 Intervju</b> .....	<b>16</b>
<b>5.7 Genomförandet av intervjun</b> .....	<b>18</b>
<b>5.8 Observation</b> .....	<b>18</b>
<b>5.9 Genomförandet av observation</b> .....	<b>19</b>
<b>5.10 Etiska aspekter</b> .....	<b>20</b>
<b>5.11 Validitet och reliabilitet</b> .....	<b>21</b>
<b>5.12 Sammanställning och databearbetning</b> .....	<b>21</b>
<b>6. RESULTAT</b> .....	<b>22</b>
<b>6.1 Arbetsuppgifterna är av betydelse för lärandet</b> .....	<b>23</b>
<b>6.1.1 Utmanande och varierade arbetsuppgifter var av betydelse för lärandet</b>	<b>23</b>
<b>6.2 Arbetsklimatets betydelse för lärandet</b> .....	<b>25</b>
<b>6.2.1 Lärande uppstod genom samarbete med varandra</b> .....	<b>25</b>
<b>6.2.2 Handlingsfrihet i arbetet skapade lärande</b> .....	<b>27</b>

<b>6.3 Tillgång till personalutbildning i företaget.....</b>	<b>29</b>
<b>6.3.1 Önskan till personalutbildning.....</b>	<b>29</b>
<b>7. ANALYS .....</b>	<b>30</b>
<b>8. DISKUSSION .....</b>	<b>35</b>

**Bilagor:**

**Bilaga A Intervjuguide för chef**

**Bilaga B Intervjuguide för arbetstagare**

## 1. INLEDNING

Den här uppsatsen ämne handlar om organisation och lärande. Den inriktar in sig på att undersöka hur en organisations utformning kan ge förutsättningar för lärande för sina arbetstagare. Intresset för detta ämne kommer från att ha behandlat lite av ämnet pedagogik och arbetsliv i en delkurs i pedagogik B nivå. Detta område som behandlades tyckte jag verkade intressant och vid ett senare tillfälle inom kursen så fick vi möjlighet till att skriva en B- uppsats inom eget valt område. Då valde jag att skriva ett område som rörde arbetslivet och undersökte hur arbetstagare gick till väga för att inhämta och få ny kunskap inom sitt yrke. Resultatet av denna studie visade att arbetstagarna hade många tillvägagångssätt för att inhämta och få ny kunskap i sitt dagliga arbete. Några av dessa var till exempel att fråga, ringa, samarbeta och att be någon visa. När vi inom pedagogik C nivå skulle skriva en C- uppsats så valde jag att hålla mig in om arbetslivsområdet och undersöka lärande inom detta.

En organisations utformning har betydelse för hur stora förutsättningar den ger till lärande för dess arbetstagare menar Ellström, Gustavsson och Larsson (1996). De menar vidare att lärandet påverkas beroende på organisationens struktur, arbetsformer och karaktären på arbetsuppgifterna som råder på arbetsplatsen. En organisation som är utformad på så sätt där arbetstagarna får en stor handlingsfrihet, kan ta egna initiativ och kunna påverka utförandet av sina arbetsuppgifter ger ofta en bra förutsättning för lärande. Även organisationens arbetsklimat spelar en stor roll. Är det sammanbetsinriktat och kännetecknas av goda personliga relationer så ger även detta en bra förutsättning för lärande. En motsatt utformning är att arbetstagarna får mindre handlingsfrihet, inte får vara med och besluta, har monotona arbetsuppgifter där utförandet går på rutin och som inte utgör någon större utmaning ger mindre förutsättningar för lärande. Dessa medlemmar har heller ingen stor social kontakt med varandra i sitt arbete. De organisationer som utformar sin verksamhet på detta sätt ger de som ingår i den ett mer begränsat utrymme för lärande

## 2. PROBLEMFORMULERING OCH SYFTE

Förutsättningar för lärande inom en organisation beror på dess utformning. För att arbetstagarna inom en organisation ska få möjlighet till lärande i sin arbetssituation måste den var utformad på det sättet att den ger förutsättningar för lärande. Organisationer där till exempel dess arbetstagare får vara med och ta olika beslut, samarbeta med andra arbetstagare, får tillgång till personalutbildningar, ha varierade och utmanande arbetsuppgifter, som de har möjlighet att kunna påverka utförandet av borde ge utrymme för ett utvecklingsinriktat lärande. Organisationer där arbetstagarna däremot inte erbjuds det ovanstående kan ge sämre förutsättningar för lärande för deras arbetstagare. I dessa organisationer tas beslut av arbetsledningen, arbetsuppgifterna är monotona med låg svårighetsgrad och ger lite utmaning. Arbetsklimatet i sådana organisationer är inte samarbetsinriktat utan den anställde får arbeta mer individuellt. I dessa sorters organisationer så borde förutsättningarna för lärande vara lågt.

Uppsatsens syfte blir därför att undersöka hur en organisations utformning påverkar sina arbetstagares förutsättningar för lärande. De frågeställningar som jag har för att försöka få svar på syftet är:

Hur är organisationen utformad?

Hur upplever arbetstagarna utrymmet för lärande i organisationen?

### **3. BAKGRUND**

I detta avsnitt görs en redogörelse för de begrepp som jag anser är relevanta för uppsatsen och är viktiga att förklara. De begrepp som förklaras är organisation och lärande. Efter att dessa är förklarade görs det en redogörelse av tre vanligt förekommande organisationsmodeller som förekommer inom arbetslivet. Denna genomgång följs sedan av ett avsnitt som tar upp ett antal tidigare studier som gjorts om organisationer och lärande. Här görs det en kort sammanfattning av studierna som redogjorts för och resultatet som framkom av dem. Därefter kommer ett teori avsnitt. Där beskrivs min teori som används som utgångspunkt i studien. .

#### **3.1 Organisation**

En organisation kan definieras som ett antal individer som utför olika arbetsuppgifter på ett samordnat sätt med syftet att uppnå vissa mål. Själva idén med organisation och organisatoriska handlingar är att mål kan uppnås effektivare genom samarbete mellan individer än genom individuella ansträngningar. En organisation kan kännetecknas med begrepp som arbetsfördelning, specialisering, samordning, styrning, ledarskap samt mål. En organisation innebär samarbete mellan människor som är målmedvetet, avsiktligt och inriktat mot något eller några mål. För att samarbete ska bli effektivt så krävs i de flesta fall arbetsfördelning och specialisering. Alla inom organisationen kan inte ha samma arbetsuppgifter och specialisering. Samarbete mellan organisationens medlemmar kan i vissa fall uppstå spontant men mer utmärkande för organisationer är mer planerad samordning och styrning. Med anledning utav detta brukar det finnas en eller flera personer som styr och samordnar beslut och handlingar inom organisationen och riktar in dessa mot organisationens mål, detta innebär att det kan finnas någon form av auktoritet (Bruzelius & Skärvad, 2004).

En organisation är beroende av sina intressenter. Med intressenter avses de individer, grupper och organisationer som i något avseende har en utbytestrelation med organisationen. Detta innebär att intressenterna och en organisation befinner sig i ett beroendeförhållande till varandra. Organisationen är beroende av att intressenterna är villiga att medverka i deras verksamhet. Intressenterna är i sin tur beroendena av organisationen för att få sina behov tillfredsställda. En organisations intressenter kan bestå utav ägarna, de anställda, kunderna och leverantörerna med mera. Kunderna utgör för det mesta den viktigaste intressegruppen. Om organisationen inte har några kunder, det vill säga om det inte finns någon som efterfrågar organisationens produkter eller tjänster har den viktigaste förutsättningen för organisationens verksamhet försvunnit. Kunderna bidrar genom att köpa och betala för de varor och tjänster som företaget erbjuder. De anställda i organisationen utgör också intressenter. Dessa bidrar med sitt arbete och vill ha ersättning för sin insats. De anställda vill arbeta i en god arbetsmiljö, känna trygghet i arbetet, ha en jämn sysselsättning och tillfredsställande lön. Arbetsuppgifterna ska vara meningsfyllda och ge tillfälle till personlig utveckling och arbetstillfredsställelse. Medinflytande och medbestämmande i olika former är viktiga. Företagets relationer till de anställda regleras både direkt och via de fackliga organisationerna (Bakka & Fivelsdal & Lindkvist, 2001).

### 3.2 Lärande

Det finns många olika uppfattningar om vad lärande är. En vanlig förklaring är att lärande är resultatet av läroprocesserna hos en enskild person. Lärande betyder i detta fall det som en person lärt. Lärande förklaras då som en relativt varaktig beteendeförändring som ett resultat av erfarenhet och övning. Exempelvis inläring av ord och andra symboler, tillägnelse av motoriska färdigheter, kunskaper och attityder, känsloreaktioner i samband med företeelser med mera. Med lärande kan man också mena de psykiska processer som kan leda till förändringar och resultat. Det kan även hänvisas till samspeletsprocesserna mellan individen och dennes materiella och sociala omgivning (Illeris, 2001).

Ellström (2001) uppfattning om lärandet är att det kan ses som en del av de aktiviteter vi engagerar oss i. Handlandet ställs i centrum för lärandet, lärande och handling blir två sidor av samma sak. Han menade att lärandet kommer att variera på de handlingar vi utför. Ellström skiljer på två olika sorters lärande. Han menar att det finns ett utvecklingsinriktat och ett anpassningsinriktat lärande. Det anpassningsinriktade lärandet vilket han även kallar bemästringslärandet innebär att individen lär sig något utifrån givna uppgifter, mål och förutsättningar utan att ifrågasätta eller försöka ändra dessa. Lärandet handlar om att tillägna sig på förhand definierade kunskaper, rutiner och tankesätt. Det utvecklingsinriktade, kreativa lärandet, innebär däremot att individerna själva tar ansvar för att identifiera, tolka och formulera och ifrågasätta uppgiften samt förutsättningarna för att utföra denna. Detta lärande innebär ett ifrågasättande och överskridande av det givna. Detta förutsätter att individen lär sig att utnyttja och utvidga det handlingsutrymme som krävs för att lösa en uppgift. Ellströms uppfattning är att dessa båda former utav lärande behövs i en organisation och måste tillämpas parallellt. Det måste finnas en balans mellan rutiner och reflektion. Det anpassningsinriktade lärandet behövs för att klara det rutinmässiga, vanemässiga handlandet. Det är det som ger trygghet och stabilitet både för individer och organisationer. Det utvecklingsinriktade lärandet uppstår ur överraskningar, förändringsbehov, visioner och bygger på förmåga till distansering, ifrågasättanden omtolkningar och kritisk analys. Det är detta lärande som är drivkraften för förändringar och innovationer.

Ellström, Ekholm och Ellström (2003) menar att det finns ett formellt och ett informellt lärande. Med formellt lärande menar han är ett planerat, målinriktat lärande inom ramen för särskilda utbildningsinstitutioner, som till exempel skola, gymnasieskolan och universitet. Det kan även kopplas till arbetsplatser genom någon form utav personalutbildning. Det informella lärandet syftar på lärandet i vardagslivet eller i arbetet. Det informella lärandet kan ske medvetet och vara planerat och utformat som till exempel självstyrt lärande. Den största delen av det informella lärandet menar Ellström är en sidoeffekt av andra aktiviteter som individen är omedveten om. Sådana oavsiktligt och omedvetet lärande är en aspekt av all mänsklig verksamhet. Vi lär oss med andra ord saker även när vi inte har för avsikt att lära något eller när vi inte medvetna om att vi lär.

### 3.3 Några vanliga organisationsmodeller i arbetslivet

Den vanligaste organisationsmodellen som finns i det västerländska samhället som på senare tid allt mer börjat försvinna är den hierarkiska. Enligt Granström (2000) är grundtanken i en hierarkisk utformad organisation att var och en som arbetar i organisationen ska ha en avgränsad och väldefinierad uppgift att sköta. Instruktioner



och arbetsuppgifter erhålls från den närmaste överordnade, som har till uppgift att beordra de som är underställda. Organisationen är ordnad uppifrån och ned i en eller flera linjer. Makt, befogenheter och materiella fördelar som lön ökar i dessa organisationer ju längre upp i hierarkin en person befinner sig. Den utmärkande strukturen i dessa organisationer är att det råder en vertikal ordergivning. Detta innebär att en överordnad leder arbetet. Om arbetet ska bli utfört i denna typ organisation krävs det att den som är ansvarig talar om vad som ska göras. Organisationen kräver också blind lydnad och verkställighet av de anställda. Den förutsätter att de anställda verkligen gör det de blivit tillsagda eller utför vad de blivit beordrade till, egna initiativ tillåts inte, detta skapar oordning i strukturen. De hierarkiska strukturen kännetecknas även av ett likartat beteende bland de anställda. Var och en vet också sin plats och uppgift. När uppgiften är klar så är man ledig till nästa uppgift föreläggs.

Utrymmet för ett utvecklingsinriktat lärande för arbetstagaren i en organisation med en hierarkisk utformning menar Ellström (2001) är lågt. Möjligheten till lärande begränsas på grund utav hög grad av specialiserad, standardiserade och formaliserad arbetsuppgifter och en beslutsstruktur där beslut tas genom olika standardprocedurer. Handlingsutrymmet för arbetstagaren är litet och komplexiteten är låg, vilket ger dåliga förutsättningar för lärande.

En numera allt vanligare använd organisationsform är enligt Bruzelius & Skärvad (2004) matrisorganisationen. Matrisorganisationen har en struktur där den försöker komma bort från oflexibla och permanenta lösningar på arbetsfördelning som råder i de hierarkiska uppbyggda organisationsformen. Grundidén i denna typ av organisation är att arbetsmetoder och personalgrupperingar ständigt måste anpassas till de krav och problem som uppstår. Ledningen i denna organisation frågar sig ständigt vad som måste göras och vilka som är mest lämpade för uppgiften. Chefen avgör sedan vilka som ska arbeta tillsammans med en bestämd uppgift. Någon person bland de anställda väljs till projektledare för en grupp som får i uppgift att lösa en viss arbetsuppgift. När projektet är slutfört så upphör gruppen och medlemmarna är spelbara för andra uppgifter. I dessa organisationer uppstår ständigt nya frågor och projekt. Det råder horisontell ansvarsfördelning och problemlösning men vertikal ordergivning. Detta innebär att det är ledningen som fördelar arbetsuppgifterna men deltagarna i den utsedda gruppen står på samma nivå som ledningen och löser tillsammans uppgiften med utgångspunkt från den egna kompetensen. Organisationen är också utpräglat uppgiftsinriktad. Alla är inriktade på att hitta lösningar på problem inom angiven tid. Problemen styr också lösningarna. De anställda får komma med nya och kreativa lösningar. Arbetet styrs inte av befattningsbeskrivningar, anvisningar eller några instruktioner. Gruppens och organisationens uppgift går även före individens behov. Detta innebär att man inte har några fasta arbetstider, vilket gör att övertid kan förekomma för de anställda för att få arbetet klart i tid. Denna organisationsform innebär stort utrymme för kreativitet och självbestämmande för de anställda.

Ett sista exempel på organisationsform inom dagens arbetsliv är teamorganisationen. Även denna organisationsmodell används för att komma bort från den hierarkiska modellen med sin snäva arbetsfördelning och monoton. Granström (2000) menar att i en teamorganisation så försöker man skapa en struktur som förutsätter och utnyttjar effekterna av samarbete och ansvarstagande hos de anställda. Modellen vill förhindra en snedfördelning utav arbetsuppgifter som kan förekomma i hierarkiska organisationer. Huvudprincipen innebär att det är en grupp människor (team, arbetslag) och inte en enskild individ som har ansvaret för olika arbetsuppgifter. Uppgifterna är oftast komplexa och meningsfulla. Teamorganisationens verksamhet är uppdelad i ett antal produktionsenheter (team), där varje enhet har totalansvaret för

framställningen av en viss produkt. Teamet består oftast av cirka 5-10 personer som tillsammans avgör hur lokaler, maskiner, råvaror tid och kunskap ska utnyttjas för att åstadkomma en klar slutprodukt. Ingen överordnad beordrar teamet att utföra arbetet på ett visst sätt och fördelar inte heller arbetsuppgifter på enskilda personer. Det finns däremot en ledning som fungerar som en sammanhållande faktor mellan olika team i organisationen. I en teamorganisation så finns det ett horisontellt ansvarstagande och problemlösning, vilket innebär att alla deltagare i teamet står på samma ansvarsnivå och förväntas erbjuda sin kompetens för gruppens problemlösning och arbete. Arbetet är problem och uppgiftsstyrt, det regleras inte och styrs av instruktioner, anvisningar eller ordergivningar, utan av de aktuella problem eller uppgiften som gruppen möter. I teamarbetet så är lösningarna gruppsspecifika. Varje grupp löser problem och uppgifter på sitt eget sätt. Detta gäller även om två team har samma uppgift eller ska producera samma produkt. Slutligen så vet varje individ gruppens uppgift och kan hoppa in där det skulle behövas.

Enligt Ellström (2001) så ger till exempel sådana här organisationsmodeller som matris och teamorganisationen höga förutsättningar för lärande hos de som är anställda. Dessa organisationer utmärks utav ett decentraliserat beslutsfattande och lagarbete. De anställda får arbeta aktivt med problemlösning som ställer krav på förmåga att fatta beslut och samarbeta samt att ta egna initiativ.

### **3.4 Tidigare studier**

Det har gjorts många studier om organisationer och lärande. Nedan kommer det att redogöras för två studier som jag anser är relevanta att ta upp. Detta beroende på att de behandlar lärande inom olika typer utav organisationer och beskriver detta på ett bra och tydligt sätt.

I en studie som behandlade lärande inom organisationer har gjorts av Kock (2002). Kock gjorde en fallstudie av tre industriföretag där dess operatörer ingick i studien. Företagen utgjordes av ett telekomföretag, ett verkstadsföretag och ett mekanikföretag. I dessa undersöktes införandet av en teamorganiserad produktion som nyligen hade skett inom alla de tre företagen. Detta arbetssätt infördes i företagen med syftet att skapa ett utvecklingsinriktat lärande för sina anställda, vilket samtidigt skulle innebära en positiv utveckling för företagen. Det undersöktes beroende på att se om ett arbetssätt som att arbeta i team/grupp inom produktionen bidrog till ett utvecklingsinriktat lärande, för de arbetstagare som fick utöva det på sin arbetsplats. Ett teamorganiserat arbetssätt innebar i de olika företagen att operatörerna fick arbeta i grupp med max fem till tolv medlemmar i varje grupp. Grupperna fick ta ett kollektivt ansvar för arbetsuppgifter och ha ett aktivt samarbete inom gruppen. De fick också ha ansvar och befogenheter att planera, genomföra och utvärdera arbetsresultatet samt ta mer beslut som tidigare bara var arbetsledarens uppgift. Att arbeta i grupp syftade även på att uppnå mål på gruppnivå, där gruppen ska ha varit delaktig i formuleringen av gruppens mål. Resultatet av studien som gjordes visade att inom både telekomföretag och mekanikföretag så innebar förändringen av införandet till en teamorganiserad produktion att ökad variation, mer ansvar och påverkande och ökad komplexitet hade uppstått i operatörernas arbetsuppgifter. Att arbeta i team innebar även mer samarbete med varandra, vilket gav utrymme för erfarenhetsbyte och lärande av varandra. Detta Med anledning utav detta så hade operatörerna den uppfattningen att införandet av att arbeta i team och vad det innebar skapade stora förutsättningar för deras lärande i sitt dagliga arbete. Resultatet var dock inte samma för verkstadsföretaget. Där hade inte

införandet av en teamorganisation i produktion påverkat operatörernas förutsättningar för lärande inom organisation på ett fullt lika bra sätt. Detta berodde på att operatörerna inom verkstadsföretaget utövade ett liknande teamarbete redan innan när det nya arbetssättet infördes.

En annan studie som undersökte lärande inom organisationen gjordes på ett modernt tidningspappersbruk. Studien gjordes av Davidson och Svedin (1999) och hade syftet att studera pappersbrukets operatörers arbetet, med avseende på förutsättningen för ett kompetenshöjande lärande i arbetet. Operatörsarbetet var uppdelat i tre befattningar som innebar arbete inom våtdelen, torrdelen och rullmaskinen, dessa befattningar utgjordes av maskinförare, torkare och rullare. Maskinförarna ansvarade för pappersmaskinernas drift. Arbetet bestod av att styra och övervaka processen i pappersmaskinens våtdel för att nå så hög verkningsgrad och papperskvalitet som möjligt. Torkarna ansvarade för att övervaka processen i pappersmaskinens torkparti och sedan ta hand om det färdiga papperet som lämnade pappersmaskinen samt leverera papper till rullmaskinen. Rullarna ansvarade för rullmaskinen, vilket innebar övervakning utav denna och rulla upp det färdiga papperet. Resultatet av studien visade att maskinförarnas arbetssituation var den som gav högst förutsättning för ett kompetenshöjande lärande. Detta beroende på att maskinförarnas arbetsuppgifter inte var bundna av repetitiva moment, arbetet var komplext och innebar höga kvalifikationskrav vad gällde problemlösning och analytiskt tänkande. De kunde och fick påverka sitt arbete genom att testa nya idéer och uppslag. De arbetade också i lag vilket gjorde att de rådgjorde med varandra för att finna lösningar när eventuella problem uppstod i produktionen. Allt detta gav goda förutsättningar till lärande i arbetet för maskinförarna. Torkarnas arbete kännetecknades till största del av övervakning och ganska enkla återkommande arbetsmoment. Det fanns vissa moment i arbetet som innebar krav att hantera komplexa förlopp fast inte i lika hög grad som hos maskinförarna. Deras handlingsutrymme att pröva nya idéer och uppslag i arbetet var begränsat. För att pröva nya idéer och uppslag så var man tvungen att få driftledningens medgivande. Detta innebar att torkarnas arbete gav sämre förutsättningar till lärande än för maskinförarnas. Rullarnas arbete innebar övervakning och regelbundet återkommande rutinmässiga moment. Det krävdes inte heller utav rullarna att de skulle analyseras komplexa förlopp eller påverka processen i någon högre grad. Handlingsutrymmet var starkt begränsat och arbetet var ganska enkelt vilket gjorde det lätt att utveckla en instrumentell inställning till arbetet. Detta innebar för rullarna att förutsättningen till lärande inom arbetet var mycket begränsade. Slutsatsen av studien blev att organisationens utformning hade en hierarkisk struktur där de olika befattningarna hade olika arbetsuppgifter och specialiseringar som var knutna till dessa. Den mest avancerade befattningen hade maskinföraren, därefter följde torkens och lägst i hierarkin kom rullarens. Ju mer avancerad befattning du hade desto mer förutsättning hade man för ett kompetenshöjande lärande och tvärtom.

Gör man en sammanfattning av redogörelsen av ovanstående tidigare studier, om lärandet inom organisationer, ser vi att de är utformade på ett sätt som ger bra förutsättningar till ett lärande. I den första studien av de tre industriföretagen fick deras arbetstagare arbeta mer med varandra i grupp. Tanken med detta från företagens sida var att de skulle lära sig mer genom att samarbeta med varandra. I dessa grupper gavs de anställda ett större möjlighet till att påverka, vilket innebar att de fick mer inflytande och frihet i sin arbetssituation. De fick gemensamt ta egna beslut och initiativ till hur arbetsuppgifter skulle utformas och utföras. Att få arbeta på detta sätt inom

företaget bidrog till att deras arbetstagare hade uppfattningen att det bidrog till ett ökat lärande i sin arbetsituation. Ser man på den andra studien så visade den att organisationen var utformad på det sättet att den gav olika förutsättningar till lärande beroende på vilken befattning de anställda hade. De som hade befattningar som innebar flexibla arbetsuppgifter som gav en utmaning genom tänkande, analyserande och förutsättningar för handlingsfrihet att påverka gav ett stort utrymme för lärande. De som däremot hade befattningar som innebar mer monotona arbetsuppgifter med litet handlingsutrymme gav sämre förutsättningar till lärande i sin arbetsituation.

#### 4. TEORI

I denna studie har jag valt att använda avsnittet bakgrund som teoretisk förankring. Jag kommer att utgå från den litteratur och tidigare studier som gjorts om organisationer och lärande. Utifrån bakgrunden visar litteratur och även tidigare forskning att organisationer kan vara utformade på olika sätt och beroende av detta ge olika förutsättningar till lärande för de som ingår i dem. Faktorer som finns i organisationen som utgörs av arbetsuppgifternas utformning, handlingsfrihet, initiativ, rutin, beslutstagande, påverkan och arbetsklimat är avgörande för förutsättningar till lärande.

De arbetsuppgifter som finns i organisationer och som dessa tillhandahåller sina arbetstagare utgör en viktig faktor för förutsättningar till lärande. Är de i en sådan form att de inte är för lätta att utföra utan att de ger viss utmaning så ger det för denna en bra förutsättning till lärande i sitt arbete. Att som arbetstagare ha arbetsuppgifter som inte är för lätta att utföra och inte är likadana hela tiden innebär att personen får vara flexibel och tänka till och analysera för att lösa sin uppgift. Detta innebär att nya erfarenheter hela tiden görs i arbetsuppgiften. I organisationer där det finns lätta arbetsuppgifter som går på rutin och innehar repetitiva moment utvecklas däremot inga nya erfarenheter och nytt utvecklingsinriktat lärande är svårt att fås för de arbetstagare som utövar dessa.

Litteratur och tidigare studier om området menar även att handlingsfrihet i arbetsuppgifter är en viktig faktor för att lärande ska uppstå. För att nya förutsättningar till nytt lärande ska skapas så är det viktigt att organisationer tillåter de som innehar arbetsuppgifterna att få ett stort utrymme av handlingsfrihet i utförandet av dem. Det innebär att de som utför dem själva får möjlighet att kunna påverka på vilket sätt de ska lösas. Att arbetstagarna i organisationen får utrymme till att ta egna initiativ och beslut är bra för lärande. Att själv få bestämma hur man ska gå tillväga kräver eftertänksamhet och planering hur man ska gå tillväga i arbetsituation. Att inte ge utrymme till egna initiativ för sina anställda innebär att någon inom organisationen som har en högre position säger åt en vad och hur arbetsuppgiften ska skötas, som till exempel en arbetsledare som tar beslut. Detta gör att inte något eget tankearbete behöver göras av den anställde utan arbetet styrs av någon annan.

Det arbetsklimat som råder och hålls inom en organisation är även en viktig faktor för att få tillgång till ett utvecklingsinriktat lärande för de anställda. Att arbetstagaren får tillgång till att arbeta tillsammans med sina arbetskamrater visar litteratur och tidigare studier på är viktigt för att skapa förutsättningar till lärande. Genom att organisationen håller ett klimat som gynnar att man samarbetar och tar hjälp utav varandra så gynnas lärande genom att arbetstagarna får interagera med varandra. I grupper får man hjälp utav varandra, ta del av varandras erfarenheter och ge synpunkter och gemensamt löser uppgifter. Vanligt är att vissa organisationer låter arbetstagarna arbeta i grupper där de själva får ansvaret och samarbeta och ta beslut

över arbetsuppgifter. Organisationer som är mer hierarkiskt utformade är exempel på såna som inte håller ett arbetsklimat där ett stort samarbete mellan arbetstagarna råder och på detta sätt skapar mindre förutsättningar till lärande.

I bakgrunden så tas det upp tre olika sorters organisationsmodeller som var vanligt förekommande i arbetslivet. Dessa utgjordes av hierarkiska, matris och team organisationer. En organisation som hade en hierarkisk utformning ger enligt litteratur sämre förutsättningar till lärande för dess arbetstagare. Detta beroende på att lärande möjligheterna begränsas på grund utav att det råder en hög grad av specialiserade, standardiserade och formaliserade arbetsuppgifter och en beslutsstruktur där beslut tas av överordnade och sker genom olika standardprocedurer i sådana organisationer. Egna initiativ och handlingsfrihet och uppmuntras inte i en så hög grad. Dessutom är arbetsklimatet inte samarbetsinriktat arbetstagarna emellan.

Matris organisationen gav däremot ett högre utrymme till lärande. I dessa så blev arbetstagarna tilldelade uppgifter utav arbetsledningen. Bortsett från detta så stod arbetstagarna och ledningen på samma nivå och samarbete rådde mellan dem. I dessa bildades det oftast grupper som fick ansvar att lösa olika uppgifter. Stor handlingsfrihet och stort utrymme för kreativitet och initiativ rådde och uppmuntrades i de här typerna av organisationer.

En annan typ av utformning var teamorganisationen. I denna så arbetade arbetstagarna i grupper. I dessa så fick de lösa arbetsuppgifter gemensamt. Gruppen hade ansvaret för att arbetsuppgifterna som skulle utföras blev gjorda. Här hade arbetsledningen ingen stor inblandning utan grupperna fick ta egna initiativ och samarbeta med varandra för att lösa uppgifterna. Litteratur inom området menar att dessa organisationsutformningar ger goda förutsättningar för lärande. Detta beroende på att de utmärks utav ett decentraliserat beslutsfattande och lagarbete. De anställda får arbeta aktivt med problemlösning som ställer krav på förmåga att fatta beslut och samarbeta samt att ta egna initiativ.

Litteratur tar upp att formellt och informellt lärande och att detta bland annat kan råda inom organisationer. Det formella lärandet utgöra av ett planerat och målinriktat lärande. I organisationer som innehar detta kan detta utgöras i form utav olika former utav personalutbildningar. Organisationer som tillhandahåller detta vill få arbetstagarna att lära sig mer och utöka sin kunskap. Det informella lärandet utgörs utav lärande i vardagslivet eller i arbetet. Det informella lärandet kunde ske medvetet och vara planerat. Den största delen av det informella lärandet är en sideeffekt av andra aktiviteter som individen är omedveten om. Sådana oavsiktligt och omedvetet lärande är en aspekt av all mänsklig verksamhet. Vi lär oss med andra ord saker även när vi inte har för avsikt att lära något eller när vi inte medvetna om att vi lär.

Det talades även om ett anpassningsinriktat och utvecklingsinriktat lärande. Arbetstagare inom organisationer kan ha ett anpassningsinriktat lärande. Det anpassningsinriktade lärandet innebar att individen lär sig något utifrån givna uppgifter, mål och förutsättningar utan att ifrågasätta eller försöka ändra dessa. Det anpassningsinriktade lärandet behövs för att klara det rutinmässiga, vanemässiga handlandet. Det är det som ger trygghet och stabilitet både för individer och organisationer. Det utvecklingsinriktade, kreativa lärandet, innebar att individer själva tar ansvar för att identifiera, tolka och formulera och ifrågasätta uppgiften samt förutsättningarna för att utföra denna. Detta lärande innebar ett ifrågasättande och överskridande av det givna. Detta förutsätter att individen lär sig att utnyttja och utvidga det handlingsutrymme som krävs för att lösa en uppgift.

## 5. METOD

Under denna rubrik redogörs det för den ansats jag utgått ifrån i min studie, urval och hur detta gått till, vilka datainsamlingsmetoder som använts, de etiska aspekter som beaktats, genomförandet av datainsamlingsmetoderna och en redogörelse för databearbetningen av rådatan från de valda metoderna samt studiens validitet och reliabilitet.

### 5.1 Hermeneutisk ansats

Denna uppsats utgår från en hermeneutisk ansats. Anledningen till valet av en hermeneutisk ansats beror på syftet med min uppsats. I min studie vill jag få en djupare förståelse för hur en organisations utformning kan påverka dess arbetstagares förutsättningar till lärande. Genom att göra detta så har jag valt ett företag och studera dess arbetstagares utrymme för lärande.

Enligt Maltén, (1997) så inriktar sig hermeneutiken framförallt på få välplanerade fall, händelser och fenomen i vilket man söker insikt och förståelse.

Ödman (2005) menar att hermeneutik handlar om förståelse och tolkning. Hermeneutikens intresse är att försöka få förståelsekunskap om det som studeras. Att få förståelse för det som studeras innebär att man kan få en perspektivutvidgning, det vill säga en ny slags förståelse än vad man hade innan. Denna förståelse skapas genom tolkning. Just tolkningen är hermeneutikens främsta kunskapsform och denna tolkning görs utav olika typer av texter.

I min studie söker jag förståelse för det som studeras utifrån mina intervjutexter och fältanteckningar. Dessa texter som ska tolkas kommer i mitt fall att komma ifrån intervjuer och observation. Intervjuer och fältanteckningar från observation kommer att skrivas ner och utgöra text för att sedan tolkas.

Alvesson och Sköldberg (1994) menar att former utav texter i forskning som kan tolkas kan utgöras av till exempel nedskrivna intervjuer, dokument och fältanteckningar från observationer.

Ödman (2005) skriver att hermeneutiken betonar helheten i det som studeras i sin forskning, meningen hos en del kan endast förstås om den sätts i samband med helheten, detta innebär ett holistisk synsätt där helheten är större än summan av sina delar.

I min tolkning av texterna ska jag försöka finna ord, meningar och teman. Dessa ska jag sedan försöka jämföra med helheten av texten och även försöka se helheten mot eventuella intressanta ord, meningar och teman. Dock vill jag försöka få en förståelse för helheten av texten och inte bara vissa ord och meningar.

Alvesson och Sköldberg (1994) liknar den hermeneutiska tolkningsprocessen vid en cirkel. Tolkningsprocessen innebär att man försätter sig i en dialogsituation med text. Forskaren ställer frågor till texten vrider och vänder på svaren och utifrån dessa skapa nya frågor. Tolkningen växlar mellan helheten och delarna. Delen försöks sättas samman med helheten och tvärtom. Delen kan till exempel vara ett ord i en text, en mening, ett stycke eller avsnitt och helheten kan då vara själva texten. Genom att på detta sätt utföra sin tolkningsprocess av materialet så fördjupar forskaren sig alltmer i detta. Detta fortsätter tills tolkningen ger forskaren en fördjupad förståelse av det studerade.

I tolkningsprocessen menar Ödman (2005) att forskaren alltid går in med en förförståelse, genom ett tolkande så skapas ny förståelse vilket förändrar den tidigare förförståelsen.

Min förförståelse i studien är att organisationer som är utformade på ett sätt där styrandet av denna inte enbart görs strikt utav en ledning utan att arbetstagarna även får var med och påverka sin situation ger bra förutsättningar till lärande. Om arbetsuppgifter som finns är komplexa, egna initiativ får tas och att man får arbeta med varandra ger en bra arbetssituation som ger bara förutsättning för lärande hos arbetstagarna.

I min studie så är jag inte ute efter att hitta ett precist svar på det jag studerar utan önskar att få en förståelse för det jag har valt att studera i min studie.

Alvesson och Sköldberg (1994) menar hermeneutiken inte söker absoluta sanningar av tolkandet utan söker istället nya sätt att förstå det studerande.

## **5.2 Urval**

Eftersom syftet i min uppsats var att undersöka hur en organisations utformning påverkar sina arbetstgares förutsättningar till lärande så önskades ett företag att studera. Kontakt togs med en chef för ett företag per telefon. Denna tillfrågades om han ville ställa upp och hjälpa mig i min studie. Det berättades att det ville göras fem intervjuer som skulle komma att hålla på i cirka trettio minuter och som helst skulle spelas in på band. En intervju skulle helst göras med chefen själv. Detta för att få ta del utav hans syn om de förutsättningar för lärande som fanns i företaget. De övriga intervjuerna skulle göras med arbetstgare på företaget. Detta för att få ta del av deras upplevelser av förutsättningarna till lärande i det företag de arbetade. Chefen som jag pratade med vid kontaktandet av företaget intervjuades sedan och med hans hjälp fick jag även tillgång till fyra arbetstgare i företaget som ställde upp på att medverka i en intervju. Genom personen som ordnade med intervjupersoner så fick jag även tillgång till ett telefonnummer till en av arbetstgarna på företaget. Denna person togs det kontakt med och tid och plats bestämdes var vi skulle träffas. Sedan följdes denna med i sitt dagliga arbete då en observation utfördes.

Ely (1993) menar att de personer som forskaren inledningsvis tar kontakt med i sin studie kan kallas för grindvakter. Grindvakter utgörs av nyckelpersoner som till exempel kan göra så att forskaren kan få tillträde till människor, platser och händelser, som är nödvändigt att få tillgång till för att kunna genomföra studien. Genom att få en god kontakt med grindvakten så kan denna hjälpa forskaren att få tillgång till det som önskas studeras.

## **5.3 Beskrivning av företaget**

Företaget som ingår studien är ett professionellt underhållsföretag och startades år 2000. Det uppkom beroende på ett nerlagt pappersbruk där stora delar av de anställda i det nuvarande företaget arbetade innan. Grundarna till underhållsföretaget är två personer som tidigare arbetade som personalchef respektive produktionschef på pappersbruket. Med anledningen utav nedläggningen så togs initiativet av dessa två personer att starta ett underhållsföretag där de tog med sig personal från pappersbruket som arbetade inom underhållsavdelningen. Dessa två personer blev då chefer i det nya företaget. Det har i dag ett drygt 30- tal anställda varav några som nyanställts under åren som gått. Verksamheten ligger i det nerlagda pappersbrukets gamla och numera övertagna lokaler. Verksamheten är uppdelad i en el-sida, en mekaniker sida och även

en mindre lager sida där de anställda är utspridda i. Arbetsuppgifterna på mekaniksidan utgörs av allt från enkla mekaniska arbeten till mycket avancerade. På elsidan så kan det vara allt från att dra ledningar till att koppla in dem och göra olika styrprogram åt maskiner. Lagersidan står för beställning och hantering av olika sorters material. Bland de anställda finns även personal som arbetar som kundansvariga, deras uppgift är att se till så att rätta personer med rätt kompetens skickas ut till kunderna. De flesta uppdragsgivare finns främst lokalt och regionalt och utgörs av olika industriföretag. Den primära tjänsten som företaget erbjuder är att kunna säkerställa industriföretags drift genom såväl förebyggande som avhjälpande underhåll av industrimaskiner och direkt felavhjälpning av dessa. De erbjuder underhåll, service och support åt sina kunder. De kan även gå in och utveckla och förbättra utrustning och produktion och lösa eventuella flaskhalsproblem för sina kunder och på detta sätt öka deras konkurrenskraft och produktionskapacitet. På grund utav att den gamla basindustrin på senare tid har börjat försvinna börjar den allt mera ersättas med mer flexibla organisationsformer har outsourcing, eller partnerskap blivit ett populärare alternativ. På grund utav detta erbjuder företaget som affärsidé även tjänster i form utav partneravtal med sina kunder. Oftast har just företaget och de industriföretag som är kunder ingått ett partneravtal med varandra. Detta kan innebära att de helt eller delvis kan ta över delar utav sina kunders verksamhet. Inom ramen för avtalet med kunden så har de verksamheten under kontinuerlig kontroll och vet vad som behöver göras. Flera av kunderna har även överlåtit sin materialhantering till dem beroende att de finns i verksamheten och vet vilka behov som behövs. Utöver arbetsuppgifter som underhåll så gör de även en del tjänster åt ett företag som ligger bredvid. Denna verksamhet bygger och monterar teknikhus för basstationer åt mobilnätet 3G och har kunder inom telekomindustrin. De tjänster som utförs åt företaget är att de svarar för vissa specialinstallationer i teknikhusen på grund utav att den kompetens som finns inom el sidan, som inte det andra företaget innehar. Tillvägagångssättet som de anställda får arbeta på i företaget är att det låter de anställda arbeta mer ihop än att låta dem få arbeta ensamma. Detta arbetsätt utgörs av mycket arbete grupper. Grupperna eller till styrs inte av någon direkt arbetsledare. Meningen med detta är att lägga mer ansvar på de anställda i grupperna. Detta med målet att få ansvaret att komma längre ner i organisationen. Fördelarna med att arbeta ihop i till exempel grupper menar företaget är att individen växer och lär sig utav varandra. De försöker variera och byta med vem man jobbar med så mycket som möjligt. Anledningen till detta är att de anställda inte ska arbeta med samma människor hela tiden. När det gäller arbetsuppgifterna så försöker de även att ha som mål att undvika att de anställda få arbeta med likartade uppgifter hela tiden utan att de får variation i arbetsuppgifterna.

## 5.4 Fallstudie

Utgångspunkten för en fallstudie och det som utmärker den är dess inriktning på bara en enda undersökningsenhet. I vissa fall så händer det att forskaren använder två eller fler undersökningsenheter, men principen bakom fallstudier är att undersökningen riktas mot enskilda enheter.

Den här studien är i formen av en fallstudie. Detta beroende på att jag endast undersöker ett företag och inriktar mig endast på detta och inte på flera olika. Genom att bara koncentrera mig på en enda undersökningsenhet istället för om jag skulle ha valt fler så kan jag få djupare förståelse utav lärande för arbetstagarna i organisationen.

Logiken bakom att koncentrera studerandet på ett fall i stället för på många menar Denscombe (2000) är att genom att studera det enskilda fallet skaffas insikter som inte



skulle ha uppstått om man hade använt en undersökningsstrategi som försökte täcka ett stort antal enheter. Utsikterna att skaffa sig vissa värdefulla och unika insikter beror på att man kan undersöka på ett sätt som skiljer sig från vad som är möjligt med andra tillvägagångssätt. Vad fallstudien kan göra är att studera saker i detalj, vilket till exempel surveyundersökningar vanligtvis har svårt att klara av. När en forskare fattar beslutet att ägna sin tid åt att studera en enda undersökningsenhet finns det självklart mycket större möjligheter att gå på djupet och upptäcka saker som kanske inte skulle ha blivit synliga vid en mer ytlig undersökning.

I och med att jag har valt att använda mig utav en fallstudie så kan jag få fördelen att lättare kunna använda mig utav olika datainsamlingsmetoder i min undersökning. Detta hade varit svårt att göra om jag hade valt att studera flera olika undersökningsenheter i min studie.

I min studie har datainsamlingsmetoderna intervju och observation valts för att samla in data om det studerade. Svenning (2000) menar att genom användningen utav en metodtriangulering så skaffas olika typer utav data. Detta gör att det som undersöks kan studeras på olika sätt, vilket gör att en större förståelse kan skapas. I mitt fall får jag både ta del utav det som sägs i intervjuerna om lärande med arbetstagarna och dels själv försöka få en förståelse genom att se själv genom observation.

Denscombe (2000) menar att en styrka med att använda fallstudie är att den tillåter forskaren att en rad olika källor, typer utav data och forskningsmetoder i undersökningen. En fallstudie inte bara tillåter det utan, den inbjuder och uppmuntrar faktiskt forskaren till att göra det. Till exempel observationer av händelser kan kombineras med intervjuer. Frågeformulär kan användas för att erhålla information om särskilda intressanta förhållanden. Alla lämpliga metoder och källor kan användas för att undersöka de relationer och processer som man finner intressanta.

## 5.6 Intervju

De som jag intervjuade för att få data var fyra arbetstagare på det valda företaget respektive en av dess två chefer.

En intervju kan beskrivas som ett vardagligt samtal men har en struktur och ett syfte (Kvale, 1997).

Intervjun har varit i en halvstrukturerad form där vissa önskade teman har berörts. Till min hjälp vid utförandet av intervjuerna så har jag använt mig utav två intervjuguider. En intervjuide användes till hjälp för att intervjua chefen (Se bilaga A) för företaget. Det användes även en andra intervjuguide vid intervjuerna med arbetstagarna på företaget (Se bilaga B). Intervjuguiderna har innehållit olika teman som jag ville beröra och till dessa förslag till frågor. De teman som intervjuguiderna har berört är arbetsuppgifter och arbetsklimat och tillhörande frågor runt dessa. Detta beroende på att det framkommit från litteratur om lärande i organisationer att dessa teman är centrala när det gäller lärande i arbetsliv. Även frågor om personalutbildning har förekommit. Detta beroende på att se om det fanns en vilja från företagets sida att låta sina arbetstagare få utvecklas och få mer kunskap. När det gäller dessa teman och frågor så har jag varit beredd att ändra ordningsföljden om det krävdes vid intervjuerna.

Kvale (1997) skriver att en halvstrukturerad intervju innebär att den varken kan liknas vid ett öppet samtal eller med en intervju som utförs med ett strängt strukturerat frågeformulär. Den genomförs med hjälp utav en intervjuguide som koncentrerar sig till vissa valda teman och som kan omfatta förslag till frågor som berör dessa.

Anledningen till varför intervjun som valdes var i halvstrukturerad form är att denna ger större utrymme för intervjupersonerna att utveckla sina svar vilket gör att mer djupgående information fås, vilket hade varit svårare att få om jag hade använt mig utav en strukturerad intervjuform.

Med en strukturerad intervju menas att personen som intervjuar har en stor kontroll över utformningen av frågorna och svaren. En strukturerad intervju liknar ett frågeformulär som intervjupersonerna får besvara. Intervjuaren har i förväg gjort upp en lista med frågor som ska ställas i en viss ordningsföljd, intervjupersonen får här bara ett begränsat antal svarsalternativ att svara på. Intervjupersonerna får exakt samma frågor och svaren är förkodade vilket innebär att datan som fås blir enkel att analysera (a.a).

Ämnet för den kvalitativa forskningsintervjun är intervjupersonens livsvärld och hennes relation till den. Syftet är att beskriva och förstå de centrala teman som den intervjuade upplever och förhåller sig till (a.a).

Genom att använda sig utav en intervju så kan jag få mer detaljerad information om det som jag studerar. I mitt fall så vill jag få detaljerad information från arbetstagarna om deras upplevelser av utrymmet för lärande inom organisationen. Genom intervjun så får arbetstagarna möjlighet att utveckla sin tankar och åsikter och berätta om dem så mycket som möjligt. Frågor kan utvecklas och följas upp under intervjuns gång och nya intressanta frågor kan dyka upp medan intervjun pågår som kan leda in på nya vägar om det som studeras.

Intervjuer är särskilt lämpade för att producera djupgående och detaljerad data. Ämnen kan utforskas och frågor följas upp. Datan baseras på den intervjuades prioriteringar, åsikter och idéer. Den intervjuade har möjlighet att utveckla sina idéer, förklara sina synpunkter och identifiera vad de anser vara de centrala faktorerna. Metoden är flexibel vad det gäller insamling utav data. Justeringar utav undersökningsinriktningar kan göras under själva intervjuns gång (Denscombe, 2000).

En risk med att använda sig utav en kvalitativ forskningsintervju som datainsamlingsmetod är den så kallade intervjuareffekten. Jag som person kan på något ha påverkat de intervjuades sätt att svara. Detta kan till exempel ha varit genom någon form utav kroppsspråk som gjort att intervjupersonerna har tolkat det så att de svarar som jag vill att de ska svara.

En uppenbar fara med intervjuer är intervjuareffekten, det vill säga intervjuaren själv, genom sin närvaro kan påverka svaren. Det händer att intervjuaren kan styra intervjupersonens svar. Detta kan ske genom minspel och allmän kroppshållning eller något annat sätt som demonstrerar intervjuarens gillande och ogillande i olika frågor (Svenning, 2000).

Vid intervjuernas som gjorts så användes en bandspelare för att spela in dem. Denscombe (2000) skriver att användandet av bandspelare vid intervjuer ibland kan hämma intervjupersonerna. Oftast så brukar intervjupersonerna vänja sig efter ett tag men för en del människor kan det uppfattas som en konstlad situation och verka skrämmande vilket kan påverka svaren. Detta kan ha påverkat vissa av intervjupersonerna på ett negativt sätt då det kan ha upplevt det som störande på något vis och på detta sätt påverkat de svar som givits. Min uppfattning var att vissa intervjupersoner vid intervjuerna blev lite oroliga när jag nämnde att dessa skulle spelas in på band. Allt eftersom intervjuerna pågick verkade de dock mindre och mindre bry sig om bandspelaren och till slut såg de inte nämnvärt besvärade ut av denna.

## 5.7 Genomförandet av intervjun

Innan varje intervjus början så introducerade jag mig själv och mitt syfte till varför den ville genomföras. Det berättades att intervjuerna skulle spelas in på band och ta ungefär 30 minuter. Det talades även om att intervju var frivillig och hur den data jag fick från dem skulle behandlas. Intervjuerna skedde på företaget och där satt jag och intervjupersonerna ensamma i ett tomt rum för att få vara i fred och inte bli störda av andra. På företaget skedde intervjun i ett rum som var tomt för tillfället. Samtidigt som intervjuerna började så sattes bandspelaren igång. Vid intervjuerna hade jag med mig den intervjuguide som hade konstruerats. Denna var till hjälp för att se till så att allt kom med som önskades behandlas i intervjuerna. Intervjuerna gick i stort sett bra. Vissa av intervjupersonerna var lättare att intervjua då de pratade mera och gav mycket information medan andra var mer tystlåtna. De som pratade de mindre gav mig mer utmaning att försöka få dem att ge så mycket information som möjligt. Vid intervjuerna fick jag ibland be vissa intervjupersonerna på en del frågor att utveckla sina svar och ge exempel på en viss företeelse och be dem förklara mer ingående. Ibland behövdes det även ges exempel för att hjälpa intervjupersonen att komma igång och förstå frågan bättre. Under intervjuerna så fick jag ibland ändra ordningsföljden på de frågor som skulle ställas som fanns i min intervjuguide. Detta beroende på att vissa av intervjupersonerna kom in på områden i sina svar som jag tänkte ställa frågor om och gå in på senare under intervjun. Detta var jag beredd på kunde hända innan intervjuens början så det påverkade inte mig som intervjuare närmvärt. Under intervjuernas gång så hade jag också en klockan ibland diskret under uppsikt. Detta för att se till så att inte tiden på intervjun skulle överskrida på förväg bestämd utsatt tid. Tiden kunde givetvis överskridas om det inte gjorde något för intervjupersonerna. När intervjupersonerna kände att de inte kunde ge mer svar på frågorna och att även jag tyckte att det inte gick att få ut mer information ut av dem så avslutades intervjuerna. Detta gjordes genom att säga till intervjupersonen att jag var nöjd med de svar som hade fåtts på frågorna som hade ställts under intervjun. Därefter stängdes bandspelaren av och jag frågade dem om de hade något de ville fråga om angående intervjun som hade gjorts. Det kunde vara frågor som hade ställts eller något annan som berörde intervjun som de undrade om. Det förekom en del frågor från vissa intervjupersoner och dessa svarade jag på. Efter att detta gjorts tackade jag dem för att de hade haft vänligheten att ställa upp och bli intervjuade och att deras medverkan hade varit till stor hjälp i mitt arbete med min uppsats. Därefter så började jag mitt arbete med att lyssna av banden och skriva ner dem en efter en på datorn till en text.

## 5.8 Observation

Som en andra datainsamlingsmetod har jag även använt mig utav observation för att få in data till min studie. Anledningen till detta var att det önskades att själv få en uppfattning om det som studeras i sin naturliga miljö. Jag ville se själv hur arbetstagarna arbetade och få en viss förståelse för deras arbetssituation.

Observation erbjuder forskaren ett mycket påtagligt sätt att samla in data. Den är inte beroende av vad människor säger att de gör, eller vad de säger att de tänker. Den är mer direkt och bygger på ögats direkta observation av händelser. Den inriktar sig på att samla in data i verkliga situationer ute på fältet och forskaren ämnar att söka efter förstahandsinformation istället för att förlita sig på andrahandsinformation (Denscombe, 2000).

Observationen som användes var i form utav en öppen deltagande observation. Min roll som observatör var känd för arbetstagarna och jag hade fått företagets chef och arbetstagarnas tillåtelse att utföra den på företaget. Observationen gick tillväga på det sättet att jag följde med en arbetstare och hans arbetskamrater på hans och deras arbetsplats under en dag. Där studerade jag vad som hände och ställde även del frågor under observationen om det var något som jag ville veta mer om eller om nått intressant hände.

En variant av deltagande observation är den deltagande som observatör. Där är forskarens identitet som forskare öppet erkänd, vilket har fördelen att man som kan få de deltagandes samtycke. Denna typ av deltagande observation har formen av ett ”skuggande” av en person eller grupp i dess normala liv (a.a).

På platsen som observerades skrev jag ner vissa stödord på det som jag såg och fick svar på genom mina frågor på en papperslapp. Efter observationens slut så skrev jag ner i helhet vad som observerats med hjälp utav bland annat mina stödord och det jag kom ihåg. Nedskrivningen av observationen skedde redan ett par tre timmar efter dess slut.

Holme & Solvang (1997) menar att vid observationssituationen är det viktigt att göra anteckningar i form av stickord som hjälp för att komma ihåg vissa händelser, stickorden ger sedan en grund för fältanteckningarna. Forskaren på fältet måste så snart som möjligt dokumentera sina observationer på ett bestående sätt. Detta kan göras i form av fältanteckningar som nedskrivna redogörelser. För att fältanteckningarna ska vara så fullständiga som möjligt är det viktigt att tiden mellan observation och nedskrivning inte blir för lång. Helst bör fältanteckningarna skrivas ner samma dag eller så tidigt som möjligt efter observation.

En svaghet med att använda sig utav en datainsamlingsmetod som en deltagande observation är att tillförlitligheten av datan kan ifrågasättas. Vad jag registrerar vid ett observationstillfälle skulle kanske inte en annan person göra om denna fått utföra samma observationsstudie. Den insamlade datan är beroende på hur jag upplever det som studeras och människor är olika och upplever inte saker precis likadant. Även att datan som skrivs ner är beroende av minnet kan gör att man inte få med allt beroende på att allt inte minns (Denscombe, 2000).

Eftersom deltagande observation är så extremt beroende av forskarens ”jag” som forskningsredskap så blir det svårt att upprepa studien för att kontrollera tillförlitligheten. Att ha fältanteckningar som data som är nertecknade efter fältarbetet och baserade på forskarens minne av händelser minskar även tillförlitligheten (a.a).

## **5.9 Genomförandet av observation**

Dagen då observationen skulle utföras träffade jag personen som jag skulle få följa på den förbestämde tiden och platsen. Denna person hade även frågat de som han arbetade med om det gick bra att jag vara där. För dessa hade det även gått bra. Med mig till observationen hade jag en penna och en bit papper. Detta med anledning utav att kunna skriva ner vissa ord eller meningar om vad som hände under tiden jag var där, detta för att underlätta att komma ihåg för mig intressanta observationer för min studie. Vid observationen början så inledde jag den med att gå runt på arbetsplatsen och få en inblick i hur omgivningen såg ut och gjorde även vissa noteringar om denna. Efter detta gick jag under dagen med personen och följde han i sitt arbete. När jag tyckte att det var något som det ville vetas mer om så ställdes frågor om det han gjorde eller saker om saker i hans arbetssituation. Det pratades inte bara med honom utan gick även runt på arbetsplatsen och studerad och vid behov ställde även frågor till hans

arbetskamrater. Under dagen som gick följde jag med personen och hans arbetskamrater överallt, även på till exempel på fikapauser och lunchraster. Ibland under observationen så noterade jag saker genom att skriva vissa stödord på det papper som jag hade med mig. Under dagen blev det en del intressanta saker observerade och papperslappen var full med nedskrivna ord. När dagen var slut så tackade jag dem för att jag hade fått vara där och att de hade ställt upp. Bara några timmar efter observationen så började jag mitt arbete med att skriva ner det jag hade observerat på dator. Det som skrevs ner som utgjorde mina fältanteckningar av observationen skrevs ner från minnet, det vill säga från det som jag kom ihåg. Till min hjälp för att komma ihåg det som observerade så användes de ord eller meningar som skrivits ner på det papper som medtog vid observationen.

## 5.10 Etiska aspekter

Kvale (1997) menar att i forskning med människor är det viktigt att ta hänsyn till etiska aspekter. Något som bland annat är viktigt är att få ett informerat samtycke från de som ingår i studien som görs. Med detta menar han att man informerar undersökningspersonerna om undersökningens generella syfte och om hur undersökningen är upplagd i stort. Det innebär också att undersökningspersonerna deltar frivilligt i undersökningen och har rätt till att dra sig ur när som helst, så att det inte blir någon fråga om något otillbörligt inflytande eller tvång.

I min studie så har det tagits del utav informerat samtycke genom att de två cheferna för det valda företaget informerats om min studie och syfte. Det berättades att det ville göras intervjuer med ett antal arbetstagare, om hur lång tid de ungefär skulle hålla på och även att dessa skulle spelas in på band. Av dessa så fick det tillåtelse att utföra studien. När det gällde arbetstagarna som skulle intervjuas så informerades även dessa om studien och dess syfte vid kontaktandet. Det informerades även om att dessa var helt frivilliga att delta vid intervjun och att de kunde avböja att vara med om de inte ville ställa upp. Av de informerade arbetstagarna så fick även tillåtelse av dem att utföra intervjuerna. Samma procedur av informerat samtycke gjordes även när den andra datainsamlingsmetoden som var en observation skulle utföras. Även här fick jag tillåtelse av både chefer och arbetstagare.

En annan viktig etisk aspekt att tänka på menar Kvale (1997) är konfidentialitet. Med detta menar Kvale att privata data som identifierar undersökningspersonerna inte kommer att redovisas. Om det i undersökningen blir aktuellt att publicera information som potentiellt kan kännas igen av andra så måste undersökningspersonerna godkänna att denna information lämnas ut. Att skydda undersökningspersonernas privatliv genom att förändra namn och identifierande drag är en viktig etisk aspekt i forskning menar Kvale.

I min studie kommer jag inte att nämna varken intervjupersonerna eller företagets namn. Om det skulle bli nödvändigt att namn skulle behöva nämnas kommer dessa i så fall att vara fingerade. Detta informerades de som deltog i studien. Även att arbetet kommer att publiceras informerades. I min studie så avser jag också att se till så att de svar jag får vid intervjuerna och det som skrivits ner i fältanteckning bara kommer att tas del utav mig och min handledare. Det kommer inte att spridas vidare till några andra som inte har något med undersökningen att göra. Vilket jag också berättade för de som deltog i studien.

## 5.11 Validitet och reliabilitet

Svenning (2000) skriver att validiteten är ett mått på om forskaren verkligen undersöker det som han eller hon ämnat att undersöka och avser studiens giltighet.

Kvale (1997) menar att detta bland annat innebär att vid intervjuer beror validiteten på tillförlitligheten hos intervjupersonernas rapporter och kvaliteten vid själva intervjuandet. Vid utskriften av intervjuerna så innebär validiteten valet av vilken språkform som ska användas vid översättningen från talspråk till skriftspråk. När det gäller analysen så är validiteten beroende av om tolkningarnas logik till en intervjutext är hållbar.

När det gäller validiteten hos intervjupersonernas så var de samarbetsvilliga och gav intrycket att ge uppriktiga svar på frågorna och konsekventa svar gavs i form av sammanhängande redogörelser där inga motsägelser förekom av sina egna svar. Vid själva kvaliteten vid intervjuerna så presenterades syftet med intervjun och utförandet av dem. Frågorna som ställdes var tydligt utformade och inte svårformulerade med till exempel svårbegripliga ord vilket kunde göra att intervjupersonen inte förstod riktigt eller missuppfattade och började prata om något som inte berörde det jag studerade. Intervjupersonerna tilläts utveckla sina svar utan att bli avbrutna. Jag påpekade även om intervjupersonen avvek från ämnet och förklarade utförligare syftet med frågan. Vid utskriften av intervjuerna så hade det bestäms i förväg hur noggrant dessa skulle behöva skrivas ut från talspråk till skriftspråk så att jag kunde tolka dem. När det kommer till om tolkningars logik till intervjutexterna är hållbara så innebär det i mitt fall om den teori som jag använde vid analysen är giltig för det undersökta området. Min teori skapades av litteratur och tidigare forskning inom lärande och organisation. Vilket gör att jag tycket att den kan relateras och vara en giltig teori att använda vid analysen av de utskrivna intervjuerna och fältanteckningarna från observation.

Svenning (2000) skriver att reabilitet avser forskningsresultatets pålitlighet och hur noggrann man varit vid inhämtningen och bearbetningen av den inhämtade informationen.

Kvale (1997) menar att reabiliteten beror på om forskaren har använt ledande frågor vid intervjun, kvaliteten på utskriften av dessa samt kontrollen av analysen som gjorts.

Med tanke på reabiliteten vid utformandet av mina frågor som användes vid intervjuerna anser jag att de är neutrala och inte ledande. Är det inte detta så kan det eventuellt påverka intervjupersonernas svar. Vad gäller reabiliteten vid utskriften av intervjuerna så var avsikten att skriva ner dem från bandinspelningen så noggrant som möjligt, men jag uteslöt att skriva ner till exempel om de hade kortare pauser mellan meningarna då de tänkte efter. Reabiliteten ökar också beroende på redogörelsen av tillvägagångssättet för hur databearbetningen utförts vid tolkningen av de utskrivna intervjuerna, vilket gör att läsarna av studien kan se hur den gick till.

## 5.12 Sammanställning och databearbetning

Denscombe (2000) skriver att innan kvalitativ data kan börja koda så måste den först organiseras. Detta sker lämpligen genom att skriva ner de inspelade intervjuerna till en text. Rådatan bör ställas upp på ett sätt så att forskaren kan lägga till egna noteringar och kommentarer vid sidan om. Vid till exempel intervjuutskrifter så bör det göras en bred marginal på högersidan av papperet så att noteringar och kommentarer kan skrivas intill de relevanta orden eller meningarna. När det gäller observationer så finns dessa redan i form utav text som utgörs av de fältanteckningar som skrivits ned efter observationens slut. På grund utav detta så har min

Sammanställningen av den inhämtade datan gått till på det sättet att banden som intervjuerna var inspelade på lyssnades av och samtidigt skrevs varje intervju ner på datorn. Vid nedskrivningen av intervjuerna såg jag till att rådatan ställdes upp så att det blev en bred marginal på högersidan av papperna. Detta för att ha plats till att kunna skriva ner anteckningar efter varje rad eller den mening eller meningar som var intressanta för min studie vid kodandet av materialet. När det gällde fältanteckningarna från observationen som gjorts behandlades dessa på samma sätt som gjordes för intervjuerna.

Innan jag skulle börja koda rådatan som hade skrivits ner så började jag med att bestämma vad som verkligen skulle ta redas på i min studie. För att göra detta utgicks det från det syfte som uppsatsen hade. Mitt syfte var att undersöka hur en organisations utformning påverkar sina arbetstagares förutsättningar till lärande. Utifrån detta så bestämde jag att söka efter tillfällen i datan där arbetstagarna berör lärande och i vilket sammanhang eller situation detta uppstår.

Kodningen av den nedskrivna rådatan beskriver Svenning (2000) som en cyklisk process. I denna process så materialet läses materialet om och om igen. Varje genomläsning av materialet ger nya infallsvinklar för forskaren. Det första stadiet i kodningen är lika med de första genomläsningarna av materialet som forskaren har. Vid dessa genomläsningar så söker forskaren efter olika mönster. Denna sätter också noteringar i materialet där det går. Detta stadiet kallar han den öppna kodningen.

Databearbetningen av den sammanställda datan började med att jag läste igenom den för att få en övergripande överblick och återblick av vad jag hade skrivit ut från intervjuer och observation. Under denna genomläsning så noterades även vissa företeelser som hade med lärande att göra som stöttes på. Efter detta började jag läsa igenom datan mera noggrant och stryka under och göra markeringar i intervjutexterna och fältanteckningen från observation där jag hittade att lärande förekom i olika situationer och letade samband. Detta stadie i databearbetningen kallar Svenning (2000) för den axiella kodningen. Här görs kodningen djupare. Forskaren går här in med en någorlunda uppsättning begrepp som är hämtade från den öppna kodningen. Här försöker forskaren finna samband mellan de olika begreppen. Efter detta så lästes datan ytterligare igenom ett flertal gånger och jämförelser av begrepp som framkommit gjordes tills ett antal kategorier framstod. Detta stadie menar Svenning (2000) är det sista och här sker den selektiva kodningen. Här söker forskaren selektivt efter saker som stödjer de tidigare begrepp som kommit fram i de andra stadierna.

Från databearbetningen av intervjuerna med arbetstagarna och chefen så framkom det tre huvudkategorier. Den första huvudkategorien var arbetsuppgifternas betydelse för lärandet. Till denna framkom det en underkategorier som var: Utmanande och varierade arbetsuppgifter var av betydelse för lärandet. Den andra huvudkategorin som framkom var arbetsklimatets betydelse för lärandet. De två tillhörande underkategorierna till denna som framkom var: lärande uppstod genom samarbete med varandra och handlingsfrihet i arbetet skapade lärande. Den tredje och sista huvudkategorin som framkom var tillgång till personalutbildning i företaget. Till denna tillkom en underkategori som var: önskan till personalutbildning.

## **6. RESULTAT**

I min resultatdel kommer jag att presentera intervjuerna som gjordes både med chefen för företaget samt arbetstagarna. Till min hjälp i redogörelsen av intervjuerna används även ibland det som jag eventuellt fick fram under min observation som gjordes utav en del av arbetstagarna. Resultatet presenteras i form av tre huvudkategorier med till

hörande underkategorier. Varje intervju med varje arbetstagare kommer inte att presenteras, utan en resultatredovisning från två intervjuer av två arbetstagare kommer i stället att göras. Detta beroende på att de andra intervjuerna med de övriga arbetstagarna som gjordes gav likartade svar som de två som presenteras här.

## **6.1 Arbetsuppgifterna är av betydelse för lärandet**

Denna huvudkategori innebär att arbetsuppgifterna som arbetstagarna hade på företaget hade betydelse för förutsättningarna till lärande i arbetssituationen. Under denna första huvudkategori kommer en underkategorier presenteras. Denna underkategori handlar om arbetsuppgifternas utmaning och variation. Detta innebär att lärande skapades för arbetstagarna beroende på tillgången till utmaning dessa erbjöd för att lösa dem samt att de varierade och inte var samma hela tiden.

### **6.1.1 Utmanande och varierade arbetsuppgifter var av betydelse för lärandet**

Enligt chefen kunde arbetsuppgifterna som fanns i företaget variera. Svårighetsgraden på dessa kunde var alltifrån lätta ena gången till mer svårartade och utmanade vissa gånger beroende på vad som skulle utföras. För det mesta så menade han på att arbetsuppgifterna som arbetstagarna fick göra inte kunde utföras på ett rutinartat sätt men givetvis så förekom det också att de utfördes på det sättet. Arbetsuppgifterna var oftast problemrelaterade detta beroende på att arbetstagarna ofta fick laga och underhålla olika typer utav maskiner inom olika industrier, vilket krävde att de anställda fick improvisera på olika sätt för att åtgärda och lösa den specifika uppgiften. Förutom detta så uppstod det oftast olika typer utav problem i maskinerna för varje gång så variationen på hur saker skulle lösas var för det mesta relativt stort för de anställda på företaget.

*”Ser man på de anställda som jobbar inom mekanik-sidan kan arbetsuppgiften utgöras av alltifrån från enkla mekaniska arbeten till mycket avancerande, hela svalet alltså. Ser man på de som jobbar inom el-sidan så kan deras arbetsuppgifter vara alltifrån att dra el ledningar och koppla in dem, till att få göra avancerade styrprogram till maskiner som kan vara ganska svårt. Detta gör att arbetsuppgifterna för det mesta inte går på rutin utan så oftast är de problemrelaterade”*

Arbetstagare ett arbetade inom el-sidan på företaget. Arbetsuppgifterna var att ordna med det elektriska på olika industrimaskiner. Han menade att arbetsuppgifterna som han fick utföra i sitt arbete kunde för det mesta erbjuda en viss utmaning för denna. De uppgifter som arbetstagaren kunde stöta på i de industrier där han skulle utföra en uppgift var inte alltid lätta att utföra. Dessa kunde ibland vara rätt så komplicerade att utföra. När arbetstagaren fick stöta på mer svårartade uppgifter i arbetet så krävdes det av dessa vissa förberedelser och analyserade innan och under arbetet med arbetsuppgiften innan dessa kunde påbörjas och lösas. Att få utföra såna är arbetsuppgifter gjorde enligt arbetstagaren att han kom på nya lösningar och fick nya erfarenheter och lärde sig nya saker.



*”... man får verkligen tänka till på en del uppgifter. Det blir alltid att man lär sig någonting nytt. Det kan till exempel vara så att det är någon maskin som inte fungerar på ett ställe. Det kan vara ett el-schema som inte fungerar som det ska i en speciell maskin, så då får man sätta sig in i maskinen och lära sig hur den fungerar för att kunna koppla om det rätt och så”*

Förutom att vara ute och arbeta på olika industrier var han ibland hemman på företaget och installerade teknikhus. Dessa arbetsuppgifter han fick göra där kunde också utgöra en utmaning för honom. Vid min observation på företaget så hade jag möjligheten att själv studera arbetsuppgifterna han pratade om, då observationen bland annat utfördes på den plats där installationerna ägde rum. Att arbetsuppgifterna kunde vara utmanade kan ses från det utdrag från fältanteckningarna som gjordes som visas nedan.

*”Hela tiden fick han mäta, tänka ut och även provade var han skulle placera alla saker som skulle installeras i det speciella teknikhuset som han höll på med. Efter att ha stått och skrivit ner en skiss på vad sakerna som skulle installeras skulle sitta i teknikhuset på ett papper så började han sitt arbete med detta”*

Arbetstagare två upplevde att arbetsuppgifterna som han kunde få var rätt så utmanande och inte alltid helt lätta att utföra. Det var oftast motorer och växellådor i maskiner skulle lagas eller att något annat mekaniskt arbete skulle utföras. Dessa arbetsuppgifter som skulle utföras menade arbetstagaren kunde vara en aning svåra att kunna utföra och lösa ibland. Men på grund utav tidigare erfarenhet efter att ha arbeta med mekanisk arbete i många år så brukade det lösa sig. Men det var inte alltid lätt när man kom till en arbetsplats där man mötte nya moderna industrimaskiner som var mera tekniskt avancerade och svåra att laga eller göra ett underhållningsarbete på. Oftast när denna skulle utföra en uppgift fick han prova sig fram lite i taget och allt efter hand kom han framåt för att till slut kunna slutföra jobbet. Genom att få möta sådana här situationer i arbetet så innebar det att nya erfarenheter om hur saker skulle utföras kunde fås.

*”...det kan ibland krävas en viss sorts analysering innan man sätter igång för att hitta lösningar. Oftast så klurar man ut hur man ska gå tillväga genom bland annat slutledningsförmåga och genom att prova sig fram, vilket kan vara mycket lärorikt.”*

Arbetstagare ett menade på att arbetsuppgifterna som han hade inte var likartade. Med detta menades att han inte utförde samma uppgifter hela tiden i sitt arbete. Arbetsuppgifterna som skulle göras kunde variera från dag till dag beroende på vilket uppdrag han fick. På till exempel de maskinerna som skulle underhållas eller repareras så varierade alltid felet eller maskintyp, vilket gjorde att samma arbetssätt inte kunde användas varje gång, för att lösa uppgiften som skulle utföras. Med detta menade han att beroende på variationen så fick han lära sig olika saker i arbetet från gång till gång. Denna kunskap kunde man sen ha hjälp av i kommande arbetsuppgifter som skulle göras.

*”Arbetsuppgifterna är väldigt varierade enligt min mening, man kan ju inte säga att de går på rutin direkt, det kan man ju inte. Alltid är det*

*något nytt som ska göras eller ordnas. Detta är nyttigt för mig tycker jag. Det innebär att man inte får hålla på med samma uppgifter dag ut och dag in utan att man får variation vilket resulterar i att man får lära sig nya saker hela tiden.”*

Arbetsstagaren två upplevde att han arbetsuppgifter på arbetet var varierande. Det vara allt ifrån att laga växellådor och motorer som hade gått sönder i industrimaskiner till att utföra olika underhållningsarbeten utav maskinerna. Utöver detta arbetade han även hemma på företaget. Här höll han på med teknikhus. På dessa så byggde han till exempel trappor och fötter som husen skulle stå på och skräddarsyde dem efter önskemål. Han fick även sköta reparationer av dessa teknikhus vid behov, antingen genom att de fraktades dit delar som reparerades på företaget eller att han fick åka iväg och reparera det på plats. Han hade med andra ord väldigt mycket olika arbetsuppgifter som skulle utföras. Beroende på detta så tyckte han att arbetet aldrig riktigt blev tråkigt. Det var alltid nya sorters uppgifter med olika utformningar som skulle göras. Därför hade han uppfattningen att man oftast lärde sig något nytt även i fall en del uppgifter kunde återkomma ibland och efter ett antal år i branschen så hade det blivit en del nya erfarenheter med åren.

*”...så åker jag runt till olika företag runt omkring här i regionen och fixar grejer till dom. Detta kan till exempel vara att jag fixar växellådor och motorer som gått sönder i industrimaskiner och även underhåll av maskiner och såna mekaniska grejer som ska utföras. Arbetsuppgifterna är rätt varierande tycker jag. Ja, det är dom, faktiskt. Reparationer i över huvud taget är ju varierade, inget fel är den andra lik, oftast lär man sig något nytt...”*

## **6. 2 Arbetsklimatets betydelse för lärandet**

Denna andra huvudkategorin innebär att det arbetsklimatet som fanns på arbetsplatsen påverkade lärandet för arbetstagarna. Under denna huvudkategori så kommer två underkategorier till denna att presenteras. Den första av dessa handlar om arbete tillsammans på arbetsplatsen och lärande. Genom att arbetstagarna fick tillgång till att arbeta ihop med sina arbetskamrater så skapades förutsättningar till lärande. Den andra underkategorin handlar om handlingsfrihet i arbetet. Genom att handlingsfrihet i arbetstagarnas arbetssituation fanns så innebar detta förutsättningar till lärande.

### **6.2.1 Lärande uppstod genom samarbete med varandra**

Arbetsklimatet som fanns inom företaget var och ville av cheferna hållas sammanbetsinriktat. Enligt den intervjuade chefen ville företaget att arbetstagarna skulle samarbeta och ta hjälp utav varandra. För att få ett sådant klimat så försöktes det i så stor grad som möjligt se till att de anställda fick arbeta mer i grupper och par än på egen hand. Detta beroende på att det att de ville att de alltid skulle kunna be varandra om råd och samarbeta och genom att arbeta tillsammans få möjlighet att lättare lösa arbetsuppgifter. De anställda skulle aldrig få komma i den situation så att de stod där ensamma och inte kunde få hjälp vid eventuella problem. Syftet med att låta de anställda få arbeta i grupp menade chefen att individerna hela tiden växte och lärde sig av varandra genom att få arbeta ihop med varandra. Ett annat syfte med att försöka låta de anställda arbeta i grupper eller par var att låta ansvaret för deras arbetsuppgifter

och sin arbetssituation komma längre ner i organisationen. Detta i stället för att cheferna skulle ha allt ansvar och bestämma allt och styra över sina arbetstagares arbetssituation. Dock så fick de inte ett totalt ansvar men ändå väldigt stort. Detta gav de anställda mer självständigt ansvar och kunde till större del få bestämma över sin arbetssituation på egen hand utan större inblandning från någon överordnad.

*”Vi arbetar även väldigt mycket i grupper, jag och den andre chefen har jobbat i många år och även ihop på det andra företaget. Redan sedan 1989 så började vi arbeta på det sättet att vi lät de anställda arbeta mer i grupper utan någon direkt arbetsledare, och lade då ansvaret på grupperna så att ansvaret kom längre ner i organisationen. Nu för tiden tror jag att man kallar det att man arbetar i team men på den tiden kände vi inte till det begreppet. Fördelarna med att arbeta i grupp menar vi att du växer och lär dig ju hela tiden via varandra, du kan ta hjälp och be varandra om råd och diskutera mellan varandra för att finna lösningar.”*

Ett annat sätt som de i företaget hade för att hålla arbetsklimatet mera samarbetsinriktat förutom att försöka arbeta mer i grupp och till exempel i par var att alla anställda hade mobiltelefoner på sig under arbetstid. Tanken bakom detta var att man alltid skulle kunna be om hjälp eller råd om man skulle stöta på problem i arbetet. Arbetstagaren skulle aldrig behöva vara eller behöva känna sig ensam utan skulle alltid kunna få hjälp om det uppstod problem i arbetsuppgiften. Den användes också om den anställde behövde något gjort i verkstaden hemma på företaget som behövdes i arbetet så att det var klart när man kom och hämtade det.

*”Vi har ju till exempel alla utrustade med mobiltelefoner och skälet till det är att även i fall du skulle vara själv så ska du alltid kunna ringa till någon annan för att kunna få hjälp, så att man aldrig står där själv och inte vet hur du ska göra. Den används ganska mycket när man är ute hos kunden och eventuellt skulle stöta på någonting som orsakar problem, då så ringer man hem och frågar eller får någonting utfört här på verkstaden.”*

Arbetstagaren ett arbetade ihop och samarbetade mycket med sina arbetskamrater i sitt arbete. Denna menade på att man lärde sig mycket av att genom att arbeta ihop med andra. Det var bra att arbeta med varandra för att kunna diskutera och byta åsikter i arbetet. Genom arbeta ihop så kunde de ge tips och råd till varandra så att de lättare kunde utföra de arbetsuppgifter som var mera svårartade. Detta var bra för att inte körde fast i en arbetsuppgift lika lätt för gemensamt så kunde de komma fram till olika lösningar, till skillnad mot om man hade arbetat ensam.

*”Så är det ju så att jag tycker man lär sig mycket genom att arbeta ihop som vi brukar göra, i stället för att arbeta helt ensam. Arbetar man ensam så är det ju svårt att klara av allt, man får ju inga tips eller råd från andra, vilket kan var en nackdel.”*

Att man samarbetade med varandra på företaget fick jag också uppfattningen om att de gjorde när min observation gjordes på företaget. Där så såg jag att det togs hjälp utav

varandra regelbundet. Var det något som inte förstods och inte kunde lösas på egen hand så frågades varandra så att detta kunde lösas, vilket syns i mina fältanteckningar nedan.

*”Under den tiden som jag var där noterade jag att det var vanligt att man frågade varandra när något eventuellt problem uppstod. Den de tillfrågade kom till den som frågades plats och titta på vad som var problemet. Det diskuterades och tillsammans så verkade de klara ut det specifika problemet.”*

När det gällde arbetsklimatet på företaget så var det självklart för arbetstagare två att han hade kontakt med arbetskamraterna under dagen. Det var inte ovanligt att arbeta flera ihop. Oftast arbetade han i par eller med flera. Vem som han fick arbeta ihop med varierade beroende på vilket uppdraget var som skulle göras. Det var inte samma person som denna arbetade med hela tiden. Det kunde till exempel var så att på ett uppdrag så behövde det både en elektriker och en mekaniker och då fick de arbeta ihop tills uppdraget var slutfört. En annan gång så behövdes det kanske två mekaniker och då fick han arbeta ihop med denna. Det var ändå så att han egentligen föredrog att arbeta ensam. Men i arbetet så var det ändå bra att ha någon att diskutera med ibland, detta för att det krävdes ibland för att klara av jobbet. Ibland kunde kraven bli höga från arbetsplatsens sida att vissa uppgifter skulle klaras av vilket skapade en viss press. Då var det bra att var fler än en. Allt kunde han ju inte utföra ensam trots många år inom yrket. Det inte han kunde och hade vissa problem med det kunde oftast den andre och tvärtom så på det sättet så kompletterade de varandra för det mesta rätt bra inom arbetet.

*”Det är ju bra att jobba ihop med andra människor, men jag är nog lite enstöring sådär, men det kan ju vara bra att nån att diskutera med, allt kan man ju liksom inte riktigt, så då får man diskutera lite med den andre och tillsammans så byter vi erfarenheter, för det mesta löser det sig. Jag får ju ta tillvara på hans erfarenheter och kunskaper och han mina, det inte den ena kan, kan ju den andre, så på det sättet så lär vi ju oss av varandra.”*

### **6.2.2 Handlingsfrihet i arbetet skapade lärande**

I företaget fanns det inte någon form utav arbetsledare enligt arbetstagare ett som sa åt arbetstagarna hur exempelvis uppgifter som de skulle göra skulle utföras utan de fick arbeta och styra sitt eget arbete så fritt som möjligt. Handlingsfriheten var rätt hög bland de anställda. Det som däremot fanns i företaget var de som var kundansvariga. De arbetsuppgifter som fanns och uppstod när en kund ville ha hjälp med att ha något utfört och som företagets anställda skulle utföra tilldelades utav dessa kundansvariga. Dessa var de som hade kontakt med kunderna och fick ta del utav de uppgifter som kunden ville ha hjälp med. Utifrån den information de kundansvariga fick från kunden om vilka uppgifter som denna ville ha utförda så bestämdes vilka arbetstagare som skulle tilldelas uppgiften. Valet gjordes i samråd med de anställda och utifrån detta så gjordes valet vilka som var lämpliga beroende på kompetensen som erhöles om arbetsuppgiften. I företaget kände de varandra väl från tiden i det gamla företaget.

Beroende på detta så kände de till varandras kompetens om olika arbetsuppgifter så valet var om vem som var mest lämpad var oftast inte svårt.

*”I vårt företag så har vi har inga arbetsledare av något slag utan de jobbar helt på egen hand. Det vi har däremot är de som är kundansvariga och sköter kontakten med kunderna. Oftast är det så att den kundansvarige tar i samråd med de anställda de som är mest lämpade till att utföra vissa uppgifter som kunden vill ha hjälp med och skulle denna mot förmodan vara upptagen väljs den som är näst bäst lämpad för uppgiften. Vi känner ju varandra väldigt väl här och vi har jobbat många år tillsammans så vi vet vilka som är mest lämpade för olika uppgifter, det brukar gå bra.”*

Arbetstagare ett sa att denna inte hade någon överordnad som sa åt han hur olika arbetsuppgifter skulle utföras. Det var upp till honom att bestämma hur en arbetsuppgift skulle utföras. Ansvaret av vilka tillvägagångssätt och metoder som skulle användas för att lösa situationer var hans. Denna menade att han lärde sig genom att kunna få ta egna initiativ utan att någon överordnad på företaget sa åt vad som skulle göras eller hur en arbetsuppgift skulle utföras. Genom att denna fick en stor handlingsfrihet i sitt arbete så fick han själv bestämma på vilket sätt en arbetsuppgift skulle utföras.

*”... jag har ingen form av någon arbetsledare eller så som jag måste prata med innan jag ska göra någonting utan jag är min egen chef, så att säga. Detta innebär ju att jag själv får bestämma hur jag ska utföra saker i min arbetsuppgift. Ingen säger ju till hur man ska utföra saker. Detta gör att jag får ta egna initiativ och själv får komma på lösningar för att klara ut min arbetsuppgift. Detta gör ju att jag får lära mig mer än om någon bara hade sagt åt en hur en uppgift ska utföras och så gjorde man det ”*

Arbetstagare två tyckte att utrymmet för handlingsfrihet i arbetet var stort. Någon beslutsstruktur där det förekom någon form av någon arbetsledare i arbetet förekom inte i företaget. De som i så fall kunde tänka sig liknas vid någon form av arbetsledare var de kundansvariga eller cheferna för företaget. Dessa stod dock bara för tilldelandet av uppdrag som skulle utföras inom vissa industrier eller om något skulle beställas hem till företaget så behövde man säga till om detta. Vid sådana här situationer styrde de en del och behövde tillfrågas ibland. Men när det gällde i själva arbetsituationen i utförandet av arbetsuppgifterna så hade han stor handlingsfrihet och var självständig. I de mesta av arbetsuppgifternas utförande så fick han ta egna beslut och lösa dem på sitt valda sätt. Han menade på att det var lärorikt att för det mesta få bestämma själv hur man skulle gå tillväga i arbetet. Han fick hitta på egna sätt och metoder vid utförandet.

*”Det är ju mycket utrymme för egna initiativ i det jobbet som man har. Man sköter sig själv rätt så mycket och bestämmer över sin egen arbetssituation. Bara uppgiften blir löst enligt kundens krav så bestämmer vi själva på vilket sätt den ska utföras. Det gäller att komma*

*på och sätta sig in i uppgiften och lösa den, det gör ju att man utvecklas.”*

### **6.3 Tillgång till personalutbildning i företaget**

Denna tredje och sista huvudkategori tar upp möjligheten till personalutbildning som fanns i företaget. Beroende på dålig ekonomi så fanns inte möjligheten till att ge detta till sina arbetstagare. Önskan till att ge personalutbildning inom vissa områden fanns dock i företaget. När det kommer till arbetstagarna så hade de den uppfattningen att det kunde ha varit bra att få tillgång till någon form utav personalutbildning för att utvecklas. Under denna huvudkategori kommer en underkategori som tar upp önskan till personalutbildning.

#### **6.3.1 Önskan till personalutbildning**

När det gällde för företaget att kunna erbjuda personalutbildning var detta dåligt. Beroende på att företaget var rätt nystartat och inte stort hade de inte det så gott ställt ekonomiskt. Detta gjorde att de inte hade råd att lägga ut pengar på någon formell kompetensutbildning utan fick prioritera annat som var viktigare för företaget i stället. Däremot så var viljan enligt chefen att de kunde ge sina arbetstagare personalutbildning. Det fanns viss områden där de såg att de skulle kunna bli lite bättre på. Detta var fram för allt på områden som hydraulik, viss vattenteknik, delvis robotisering och kameraövervakning. På dessa områden så hade de en spets med dessa kunskaper men ingen bredd. Det var ett rätt stort glapp bland arbetstagarna där och i dessa områden skulle de vilja lägga en del kompetensen på några till.

*”Om vi ser på kompetensutbildning för de anställda så har vi haft det ekonomisk knapert. Detta beror på att vi är ett relativt nystartat och litet företag med små resursers. Med anledning utav detta så är det är inte så mycket som vi har kunnat göra i den formella kompetensutvecklingen”*

Vidare när det gällde personalutbildning menade chefen att deras arbetstagare fick en form av utbildning ändå utan att de kunde erbjuda någon formell utbildning. Chefen för företaget menade att genom att låta sina anställda vistas och arbeta i industrier som har infört ny teknisk utrustning ger en sorts utbildning i sig. Han menade att de anställda blev uppdaterade om ny teknik genom att vara där den finns. På detta sätt får de anställda en sorts utbildning utan att den är av formell typ genom specifik personalutbildning som betalas utav företaget.

*” Vi menar om man säger att den viktiga kompetensutvecklingen den utgörs utav att finnas där teknik utvecklas och en del utav dem industriföretagen där vårt arbete pågår är industrier med ny teknik och vi menar att om man är där och jobbar hos dem så blir man tekniskt uppdaterad väldigt väl. I och med att vi jobbar på många olika industrier så och vilja hos killarna finns att åka runt så har vi ju höjt vår kompetensnivå utan för den sakens skull ha lagt några pengar på specifik kompetensutbildning. Så istället så gör vi så att vi har dem ute i*

*företag med olika ny teknik. Så man får kunskap om olika saker utan någon formell utbildning.”*

Arbetstagare ett som arbetade inom el-sidan kunde tänka sig att få någon form av personalutbildning från företaget. Det kunde vara bra att få lära sig nya saker inom yrket. Speciellt så var denna intresserad av att kunna få tillgång till att lära sig mer inom el-sidan. Arbetstagaren hade en önskan att vilja få viss ytterligare kunskap för att få utvecklas ännu mera. Detta för att bli kunnigare inom de arbetsuppgifter som han fick utföra i sitt arbete.

*”Jag skulle vilja ha det i och för sig, det är alltid bra att lära sig nytt, skulle speciellt vilja lära mig mer inom el-sidan.”*

Även arbetstagare två hade en önskan att från företagets sida kunna få tillgång till personalutbildning. Arbetstagaren hade varit med från starten av företaget och hade inte fått någon utbildning så länge han hade varit där. Denna tyckte att det skulle ha varit bra att fått möjligheten till utbildning för att få mer kunskap och bli bredare i sitt yrke. Detta beroende på för att få det lättare att kunna klara av fler sorts arbeten som han kunde stöta på i sina arbetsuppgifter.

*”När det gäller någon form av kompetensutbildning så har jag inte fått någon men det skulle jag faktiskt vilja ha. Det skulle vara roligt och läsa vidare och kunna mer så att man blir bredare i sitt yrke”*

## **7. ANALYS**

I detta avsnitt kommer det som redovisades i resultatdelen att analyseras. Detta görs med hjälp utav teorin som gjordes av den litteratur och tidigare studier om organisation och lärande, vilket redogjordes för i bakgrundsdel.

Enligt teorin utgör de arbetsuppgifter som finns i organisationer och som dessa tillhandahåller sina arbetstagare en viktig faktor för förutsättningar till lärande. Är de i en sådan form att de inte är för lätta att utföra utan att de ger för personen som har dem en viss utmaning ger det för denna som utför dem en bra förutsättning till lärande i sitt arbete.

Ser vi på chefens intervju menade denna att arbetsuppgifterna som arbetstagarna fick utföra i företaget oftast var av problemrelaterad karaktär. Detta beroende på att arbetstagarna ofta fick laga och underhålla olika sorters typer utav maskiner inom olika industrier, vilket krävde att de anställda fick komma på olika sätt för att åtgärda och lösa den specifika uppgiften.

Enligt arbetstagare ett upplevde denna att arbetsuppgifterna som han fick utföra i sitt arbete för det mesta kunde erbjuda en viss utmaning och inte alltid vara enkla. När arbetstagaren fick stöta på mer svårartade uppgifter i arbetet så krävdes det vissa förberedelser och analyserade innan och under arbetet med arbetsuppgiften innan dessa kunde påbörjas och till slut lösas. Att få utföra sådana här arbetsuppgifter gjorde enligt arbetstagaren att han kunde få komma på nya lösningar och fick lära sig nya saker. Arbetsuppgifterna kunde variera från dag till dag beroende på vilket uppdrag han fick. På till exempel de maskiner som skulle underhållas eller repareras varierade alltid felet eller maskintyp, vilket gjorde att samma arbetsätt inte kunde användas varje

gång. Beroende på variationen menad han att detta gjorde att han fick lära sig olika saker i arbetet från gång till gång.

Även arbetstagare två upplevde att arbetsuppgifterna som han kunde få var rätt utmanande och inte alltid var helt enkla att utföra. Det var inte alltid enkelt enligt denna att komma till en arbetsplats där man mötte nya moderna industrimaskiner. Dessa kunde vara tekniskt avancerade och svåra att laga eller utföra ett underhållningsarbete på. När arbetstagaren skulle utföra en uppgift kunde han få prova sig fram lite i taget och allt efter hand kom han framåt, för att till slut kunna slutföra jobbet. Genom att få möta sådana här situationer i arbetet innebar att nya erfarenheter om hur saker skulle utföras kunde fås. Variationen på arbetsuppgifterna kunde vara stor. Det vara allt ifrån att laga växellådor och motorer som hade gått sönder i industrimaskiner till att utföra olika underhållningsarbeten utav maskiner. Dessutom var det en del arbete hemma på företaget. Det var alltid nya sorters uppgifter med olika utformningar som skulle göras. Därför hade han uppfattningen att man oftast lärde sig något nytt även i fall en del uppgifter kunde återkomma ibland.

Att arbetsuppgifterna kunde ge förutsättningar till lärande enligt arbetstagarnas upplevelser av dessa kan stödjas om man ser på teorin om detta. Den innebar att arbetsuppgifter som inte är för lätta att utföra, ger en utmaning och inte är likadana hela tiden ger bra förutsättningar till lärande. Personen som utför dessa arbetsuppgifter får vara flexibel och tänka till och analysera för att kunna lösa dem. Detta innebär att nya erfarenheter hela tiden görs i arbetsuppgiften. I organisationer där det fanns lätta arbetsuppgifter som gick på rutin och innehade repetitiva moment utvecklade däremot inga nya erfarenheter och gav dåliga förutsättningar till utvecklingsinriktat lärande. Ser vi på resultatet av intervjuerna med chef och arbetstagare så tyder de på att företagets arbetsuppgifter oftast kunde vara av en utmanande karaktär och beroende på detta skapade lärande och lärandemöjligheter.

När det gällde arbetsklimatet inom företaget så menade chefen att det klimat som fanns inom företaget var och ville av cheferna hållas sammanbetsinriktat. Företaget ville att arbetstagarna skulle samarbeta och ta hjälp utav varandra. För att få ett sådant klimat så försöktes det ses att de anställda fick arbeta mer i grupper eller par än på egen hand. Detta beroende på att man ville att de alltid skulle kunna be varandra om råd och samarbeta och genom att arbeta tillsammans få möjlighet att lättare lösa arbetsuppgifter.

Det som chefen sade stämde om arbetsklimatet i företaget om vi ser på resultatet av arbetstagare etts intervju. Enligt denna arbetade han ihop och samarbetade mycket med sina arbetskamrater i sitt arbete. På detta sätt så lärde han sig mycket genom att arbeta ihop med andra. Denna tyckte det var bra att få arbeta med varandra för att kunna diskutera och byta åsikter i arbetet. Genom arbeta ihop så kunde de ge tips och råd till varandra så att de lättare kunde utföra de arbetsuppgifter som var mera svårartade. Detta var bra för att inte köra fast i en arbetsuppgift lika lätt beroende på att gemensamt kunde man komma fram till olika lösningar, till skillnad mot att få arbeta ensam.

Arbetstagare två menade att när det gällde arbetsklimatet på företaget så var det självklart att de anställda hade kontakt med varandra under dagen. Det var inte ovanligt att få arbeta flera ihop. Oftast så arbetade han i par med någon eller med flera. I arbetet kunde det vara bra att var fler en. Allt kunde han ju inte utföra ensam trots många år inom yrket. Det inte han kunde och hade vissa problem med det kunde oftast den andre och tvärtom. På detta sätt så kompletterade de och lärde sig utav varandra.



Enligt teorin så är det arbetsklimat som råder och hålls inom en organisation även en viktig faktor för att få tillgång till ett utvecklingsriktat lärande för de anställda. Att arbetstagaren får tillgång till att arbeta tillsammans med sina arbetskamrater visar litteratur och tidigare studier på är viktigt för att skapa förutsättningar till lärande. Genom att organisationen håller ett klimat som gynnar samarbete och är positiva till att anställda tar hjälp utav varandra så gynnas möjligheten till lärande genom att arbetstagarna får interagera med varandra. I grupper så får individer hjälp utav varandra, ta del utav varandras erfarenheter och ger synpunkter och gemensamt löser uppgifter.

Det chef och arbetstagare säger visar att det råder ett klimat som är sammanbetsinriktat i organisationen och genom att detta så skapades det möjlighet till lärande bland de anställda på företaget.

Teorin om lärande och organisationer menar att handlingsfrihet och lärande hör ihop. Att ha handlingsfrihet i arbetsuppgifter är en viktig faktor för att lärande ska uppstå. För att nya förutsättningar till lärande ska skapas är det viktigt att organisationer tillåter de som innehar arbetsuppgifterna att få ett stort utrymme av handlingsfrihet i utförandet av dem. Vilket innebär att de som utför dem själva får kunna påverka på vilket sätt de ska lösas. Att arbetstagarna i organisationen får utrymme till att ta egna initiativ och beslut är bra för lärande. Att själv få bestämma hur man ska gå tillväga kräver eftertänksamhet och planering hur man ska gå tillväga arbetssituation. Att inte ge utrymme till initiativ för sina anställda innebär att någon inom organisationen som har en högre position säger åt en vad och hur arbetsuppgiften ska skötas, som till exempel en arbetsledare som tar beslut. Detta gör att inte något eget tankearbete behövs göras av den anställde och arbetet styrs av någon annan.

En annan del som rörde arbetsklimatet som chefen tog upp i intervjun var att det inte fanns någon form utav arbetsledare som sa åt arbetstagarna hur till exempel uppgifter som de skulle göra skulle utföras utan de fick arbeta och styra sitt eget arbete så fritt som möjligt. Handlingsfriheten var rätt stor bland de anställda.

Om detta sa arbetstagare ett att det var upp till han att bestämma hur en arbetsuppgift skulle utföras. Ansvar av vilka tillvägagångssätt och metoder som skulle användas för att lösa situationer mestadels låg på hans ansvar. Denna menade att han lärde sig genom att kunna få ta egna initiativ utan att någon överordnad på företaget sa åt vad som skulle göras eller hur en arbetsuppgift skulle utföras. Genom att denna fick en stor handlingsfrihet i sitt arbete innebar att han själv fick bestämma på vilket sätt en arbetsuppgift skulle utföras. För det mesta så fick han ta egna beslut om hur arbetsuppgifterna skulle utföras och fick lösa dem på sitt valda sätt. Han menade på att det kunde vara lärorikt för det mesta att få bestämma själv hur han skulle gå tillväga i arbetet.

Arbetstagare två tyckte också att utrymmet för handlingsfrihet i arbetet var stort. Någon beslutsstruktur där det förekom någon form av någon arbetsledare i arbetet förekom inte i företaget enligt honom. I de mesta av arbetsuppgifternas utförande så fick han ta egna beslut och lösa dem på sitt valda sätt. Det kunde vara lärorikt att för det mesta få bestämma själv hur man skulle gå tillväga i arbetet och fick hitta på egna sätt och metoder vid utförandet.

Ser vi på detta ger företaget utrymme för handlingsfrihet för de anställda. Egna initiativ till att välja arbetsmetoder för att lösa arbetsuppgifter uppmuntrades och utav detta uppstod lärandemöjligheter.

Teorin behandlade även olika vanliga former av organisationsmodeller som användes i arbetslivet. Dessa var en hierarkisk utformad modell samt matris och team modellen.

Ska det försökas att placera företaget i studien i någon av dessa modeller menar jag för det första att det inte hade någon utformningen som kännetecknade en hierarkisk modell. Utmärkande för en hierarkisk utformad organisation var att organisationen var ordnad uppifrån och ned i en eller flera linjer. Makt och befogenheter ökade i dessa organisationer ju längre upp i hierarkin en person befann sig. Den utmärkande strukturen i dessa organisationer var att det rådde en vertikal ordergivning. Detta innebar att en överordnad ledde arbetet. Om arbetet ska bli utfört i denna typ organisation så krävs det att den som är ansvarig talar om vad som ska göras. Instruktioner och arbetsuppgifter erhålls från den närmaste överordnade, som har till uppgift att beordra de som är underställda. Organisationen kräver också lydnad och verkställighet av de anställda. Den förutsätter att de anställda verkligen gör det de blivit tillsagda eller utför vad de blivit beordrade till, egna initiativ tillåts inte, detta skapar oordning i strukturen. Den hierarkiska strukturen kännetecknas även av ett likartat beteende bland de anställda.

Se vi på underhållsföretaget var inte det ordnat i en eller flera linjer där makt och befogenheter ökade ju längre upp i hierarkin individen kom. Arbetstagarna i företaget om man ser på intervjun med chefen låg på samma nivå med varandra där inga var mer överordnad den andre. De som i så fall var överordnade och hade mer makt och befogenheter var då de bägge cheferna för företaget men dessa var de enda. Enligt intervjun med chefen och arbetstagare så fanns det ingen överordnad i form utav arbetsledare i företaget som beordrade uppgifter och sättet de skulle utföras på. Det var i så fall chefer och kundansvariga. Men dessa beordrade inte utan beslut skedde i samråd med de anställda. En hierarkisk utformad organisation uppmuntrar inte någon stor handlingsfrihet där egna initiativ får tas. Detta stämde inte in på företaget där det rådde stor handlingsfrihet och mycket egna initiativ togs i arbetsuppgifterna.

De andra organisationerna utgjordes av matris och team utformade organisationsmodeller. Företaget i studien kan enligt min mening passa in på bägge utav dessa och utgöra en blandning av dem båda. Idén med matris modellen var att arbetsmetoder och personalgrupperingar ständigt måste anpassas till de krav och problem som uppstår. Ledningen i denna organisation frågade sig ständigt vad som måste göras och vilka som är mest lämpade för uppgiften. Chefen avgjorde sedan vilka som skulle arbeta tillsammans med en bestämd uppgift och dessa fick stor handlingsfrihet vid lösandet av dessa. När arbetsuppgiften var slutförd upphörde den tillfälliga sammansättningen av anställda och dessa var sedan spelbara för nya uppgifter som eventuellt kom. På detta sätt gick det också till på underhållsföretaget. Kunder tog kontakt med företaget och beroende på uppgift så valdes lämpliga arbetstagare ut för att lösa denna. När uppgiften var löst så fick de nya.

I teammodellen var huvudprincipen att man alltid arbetade i grupper och inte som enskild individ och hade ansvaret för olika arbetsuppgifter. Dessa fick totalansvar i skötandet av en uppgift och se till att denna blev löst. Arbetet var problem och uppgiftsstyrt, det reglerades inte och styrdes av instruktioner, anvisningar eller ordergivningar, utan av de aktuella problem eller uppgiften som gruppen möter. På företaget så fick de anställda tillgång till att arbeta i grupper, detta gjordes inte alltid som i en team utformad modell men på större uppdrag och hemma på företaget så skedde det ofta. I dessa så fick de stor handlingsfrihet och kunde ta egna beslut utan större inblandning av chefer. Dock fick de inte totalansvar som i den team organisation litteraturen beskriver utan viss inblandning förekom från cheferna. Gemensamt var i både matris och team modellen så hade de som ingick i den hade stor handlingsfrihet och fick arbeta ihop med andra utan större styrning av överordnade. På grund utav

detta tyckte jag att företaget kan ses som en blandning av både en matris och en team utformad organisationsmodell.

Teorin tog också upp att formellt och informellt lärande kan råda i organisationer. Det formella lärandet utgjordes av ett planerat och målinriktat lärande. I organisationer så kunde detta utgöras utav olika former av personalutbildningar.

Ser vi på det formella lärandet i företaget så fanns det ingen form av sådant. Det förekom inte några former utav någon personalutbildning. Enligt intervju med chef berodde detta på att ekonomin var svag i företaget med anledning av att det var relativt nystartat och litet. Resurser till detta fanns inte utan företaget var tvunget till att prioritera sådant som var viktigare. Den informella kunde antingen ske medvetet och vara planerat och vara utformat som till exempel ett självstyrt lärande. Den största delen av det informella lärandet skedde dock för det mesta omedvetet som en sidoeffekt av andra aktiviteter. Ser vi på intervju med chefen så kunde detta beskrivas genom att företaget lät sina anställda vistas och arbeta i industrier som infört ny teknisk utrustning. Genom att arbeta i sådana miljöer så lärde de sig ny teknik utan någon form av formell utbildning. Detta visas även i intervjuerna med arbetstagarna då de fick lärande genom att möta arbetsuppgifter som skapade utmaningar. Genom att få analyser och pröva sig fram skapades lärande samtidigt utan att det var planerat.

Teorin tog även upp anpassningsinriktat och utvecklingsinriktat lärande. Det anpassningsinriktade innebar att individen lärde sig något utifrån givna uppgifter, mål och förutsättningar utan att ifrågasätta eller försöka ändra dessa. Lärandet handlar om att tillägna sig på förhand definierade kunskaper, rutiner och tankesätt. Det utvecklingsinriktade, kreativa lärandet, innebär däremot att individerna själva tog ansvar för att identifiera, tolka och formulera och ifrågasätta uppgiften samt förutsättningarna för att utföra denna. Detta lärande innebär ett ifrågasättande och överskridande av det givna. Detta förutsätter att individen lär sig att utnyttja och utvidga det handlingsutrymme som krävs för att lösa en uppgift.

I företaget så fanns det både former utav ett anpassningsinriktat och ett utvecklingsinriktat lärande. En form av anpassningsinriktat lärande hos arbetstagarna vara att de lärde sig utifrån de tilldelade arbetsuppgifter de fick och skulle utföra. De fick även vissa mål som de skulle uppnå i arbetsuppgiften. Dessa fick de anpassa sig efter för att uppfylla de kraven som företaget och kunden hade. Det förekom också en form utav utvecklingsinriktat lärande hos arbetstagarna. Arbetstagarna fick möjlighet till handlingsfrihet i arbetsuppgiften. De innebar att de själva fick ett visst ansvar i arbetsuppgiften. De identifierade det specifika problemet och fick formulera sina egna arbetsmetoder för att lösa uppgiften. Individerna fick utnyttja och utnyttjade förutsättningarna till handlingsfriheten i arbetsuppgiften och utav detta skapades lärande.

Denna uppsats syfte var att undersöka hur en organisations utformning påverkade sina arbetstagares förutsättningar för lärande. Frågorna som jag ville ha svar på för att uppnå syftet var: Hur var organisationen utformad? och hur upplevde arbetstagarna utrymmet för lärande i organisationen och på vilket sätt? I studien undersöktes ett underhållsföretag. Utifrån ovanstående analys så anser jag att jag har fått svar på dessa frågor och besvarat mitt syfte.

Företaget var utformat på ett sätt där arbetsuppgifterna i denna för det mesta bjöd på utmaning. Det rådde en stor grad av handlingsfrihet i detta, där tagandet av egna initiativ tilläts och ett minimum av styrande från överordnades tillämpades. Arbetsmiljön var till stor del sammanbetsinriktad. Den utformning som underhållsföretaget i studien hade innebar att dess arbetstagare upplevde att det rådde goda förutsättningar för lärande i denna.

## 8. DISKUSSION

Syftet med denna uppsats var att se hur en organisations utformning påverkade förutsättningarna för lärande hos sina arbetstagare. Företaget som ingick i studien var ett underhållsföretag. Den första frågan som ställdes till hjälp för att få svar på syftet var hur organisationens utformning såg ut? Resultatet på denna fråga i studien visade att underhållsföretaget var utformat på ett sätt där handlingsfrihet och egna initiativ tilläts. I företaget fanns det ingen stor styrning från överordnad över sina arbetstagare. Arbetsuppgifterna i detta företag var ofta av en utmanande form. När det kom till arbetsklimat som fanns i underhållningsföretaget var detta till stor del sammanbetsinriktat. Den andra frågan som användes till hjälp för att nå syftet var hur arbetstagarna upplevde utrymmet för lärande i organisationen och på vilket sätt? Resultatet av denna fråga tydde på att dess arbetstagare upplevde att det rädde goda förutsättningar för lärande för i denna.

Tittar vi på resultatet av studien visade denna att arbetsuppgifterna som fanns i företaget var viktiga för att skapa förutsättningar för lärande. Intervjuerna med arbetstagarna visade att lärande förekom i samband med arbetsuppgifterna. De arbetsuppgifter som de hade var för det mesta utmanande. Det var alltifrån mekaniska till olika elektriska arbeten. Med anledning av typen utav arbetsuppgifter som arbetstagarna fick utföra på underhållsföretaget, kan man tänka sig att sådana uppgifter som har med mekanik och elektronik att göra i flesta fall kan vara komplicerade att ha att göra med. Sådana uppgifter kan man föreställa sig inte alltid kan utföras på ett alla gånger enkelt sätt och variationen på till exempel fel som kan uppstå på maskiner inte alltid är av samma typ och kan variera rätt mycket. Med tanke på detta är det kanske inte underligt att arbetstagarna på underhållningsföretaget kunde ha vissa arbetsuppgifter som för det mesta var utmanande och varierade från gång till gång och inte alltid gick på rutin. Att dessa kräver ett visst tankearbete och provande för att kunna lösa uppgiften som arbetstagarna menade att de gjorde på underhållsföretaget och att detta skapade förutsättningar till lärandemöjligheter är då mycket möjligt och inte helt otänkbart.

Uppsatsen visade också att företaget gav arbetstagarna en stor handlingsfrihet i sitt arbete. Detta gjorde att mycket av utförandet av arbetsmetoderna för att lösa problem eller att utföra vissa arbeten som hade med underhållning att göra var upp till var och en att bestämma. Intervjuerna med arbetstagare visade att handlingsfrihet var något som var viktigt för förutsättningen till lärande. Att handlingsfrihet ökar förutsättningen för lärande är möjligt. Detta beroende på att själv få ta egna initiativ och själv få tänka och sätta sig in i en uppgift och finna lösningar borde ge mer förutsättningar för lärandemöjligheter än om någon överordnad styrde arbetet. En form av arbetsledare skulle då säga åt en vad som skulle utföras och på vilket sätt detta skulle gå till. Detta skulle då göra att individen som utförde uppgiften inte fick utöva något större tankearbete själv utan bara utföra uppgiften så som denna blev tillsagd. På grund av att det i företaget var positiva till handlingsfrihet och uppmuntrade detta skapades större förutsättningar för lärande.

På företaget så var det rådande arbetsklimatet sammanbetsinriktat. Detta var också ett viktigt bidrag till att förutsättningarna för lärande i företaget var positivt. Enligt chef och sedermera intervjuer med arbetstagare så var detta en viktig faktor för lärandemöjligheter i företaget. Att få tillgång till att arbeta med varandra så kunde de ta hjälp, diskutera och fråga om sina arbetskamrater och på detta sätt skapades en möjlighet till att få ny kunskap. Detta enligt min mening är en självklarhet att genom

att få interagera med andra kan nytt lärande skapas genom tillgång till att få ta del utav andras kunskaper som individen själv inte är innehavare utav.

Något som var intressant med studien var företagets syn på tillgången till kompetensutbildning för sina arbetstagare. I företaget så hade de en relativ svag ekonomi vilket gjorde att någon form av formell utbildning inte kunde förekomma i överhuvudtaget. Däremot var uppfattningen den att genom ett informellt lärande skedde kunde detta vara en lika effektiv form av lärandemöjlighet som om en formell utbildning hade varit tillgänglig. Uppfattningen var att låta sina anställda få vistats i miljöer där ny teknik förekom fick de på detta vis bli uppdaterade av denna nya teknik. Företaget hade ändå en önskan att de kunde ge sina anställda någon form av formell utbildning. Det var vissa områden som de saknade en bredd av kompetens inom bland sina arbetstagare. Det fanns en viss spets av arbetstagare som hade önskad kompetens men viljan var att det skulle vara fler. De önskade områden med större kompetens inom var framförallt sådant som rörde hydraulik, vattenteknik, olika former av robotisering och kameraövervakning. Vid en bättre ekonomi så var önskan att någon gång kunna ge någon form utav kompetensutbildning.

Denna uppsats utgick från en hermeneutisk ansats vilket jag tycker var en lämplig ansats att använt sig utav i min studie beroende på det syfte jag hade. Syfte var att undersöka hur en organisations utformning påverkar sina arbetstagares förutsättningar för lärande. Här ville jag få förståelse för det valda företaget utformning och hur arbetstagarna upplevde förutsättningarna för lärande i detta. En hermeneutisk ansats vill få en djupare förståelsekunskap av det som undersöks, vilket också var min önskan med studien.

De datainsamlingsmetoder som användes för att kunna få svar på syftet med uppsatsen var intervjuer och observation. När de gällde intervjuerna så var dessa en bra datainsamlingsmetod att använda sig utav. Utifrån dem så fick jag stor tillgång till den data jag önskade för att kunna besvara få tillgång till att kunna få svar på mitt syfte. Jag tror det hade varit svårare att få tillgång till samma data som jag fick genom intervjuer än med till exempel användandet av en enkätstudie, vilket troligen inte hade gett lika djupgående data. När det gällde mitt användandet av en datainsamlingsmetod som observation så var detta också en bra metod. Så här i efterhand kan jag tycka att jag kunde ha använt mig utav mera observationer än vad jag gjorde. Detta beroende på att det kanske hade framkommit ännu mer data om flera observationer hade gjorts som kunde ha varit användbart i min studie.

Avslutningsvis så tycker jag att denna uppsats har varit intressant att utföra. Den har givit mig ny kunskap om hur viktigt utformningen av ett företag kan vara när det gäller förutsättningarna till utrymme för lärande hos dess tillhörande arbetstagare. Att arbetsuppgifternas utformning, handlingsfriheten i arbetet och arbetsklimat utgör viktiga faktorer för förutsättningen för lärande är tydligt.

## Referenslista

Alvesson, M & Sköldbberg, K. (1994). *Tolkning och reflektion- vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.

Bakka, J –F & Fivelsdal, E & Lindkvist, L. (2001). *Organisationsteori- struktur, kultur & Processer*. Malmö: Daleke Grafiska AB.

Bruzelius, L & Skärvad, P-H. (2004). *Integrerad organisationslära*. Lund: Studentlitteratur.

Davidson, B & Svedin, P-O. (1999). *Lärande i produktionssystem*. Lund: University press.

Denscombe, M. (2000). *Forskningshandboken- för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.

Ellström, P-E. (2001). *Lärande och innovation i organisationer*. Lund: Studentlitteratur.

Ellström, P-E & Gustavsson, S & Larsson, S. (1996). *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur.

Ellström, E & Ekholm, B & Ellström P-E. (2003). *Verksamhetskultur och lärande*. Lund: Studentlitteratur.

Ely, M. (1993). *Kvalitativ forskningsmetodik i praktiken- cirklar inom cirklar*. Lund: Studentlitteratur.

Granström, K. (2000). *Dynamik i arbetsgrupper*. Lund: Studentlitteratur.

Illeris, K. (2001). *Lärande i mötet mellan Piaget, Freud och Marx*. Lund: Studentlitteratur.

Holme, I-D & B-K, Solvang. (1997). *Forskningsmetodik- om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Kock, H. (2002). *Lärande i teamorganiserad produktion*. Linköping: Parajett AB.

Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Maltén, A. (1997). *Pedagogiska frågeställningar*. Lund: Studentlitteratur.

Svenning, C. (2000). *Metodboken- samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling*. Eslöv: Lorentz förlag.

Ödman, P-J. (2005). *Tolkning, förståelse, vetande*. Stockholm: Norstedts förlag.

## **Bilaga A**

### **Intervjuguide för chef**

- Kan du berätta vad som är ditt yrke och vad din huvudsakliga arbetsuppgift är inom detta?

#### **Organisationens utformning**

- Berätta om företaget, vad är det för företag? Vilka arbetsuppgifter? Kunder? Anställda? m.m?
- Arbetsuppgifterna? Hur är de utformade? Handlingsfrihet? Varierade? Monotona? Rutin? Berätta.
- Får arbetstagare ta egna initiativ? Om Ja/Nej Hur ser du på det? Några arbetsledare? Råd göra med denna? Om ja/nej varför?
- Arbetsklimat – hur ser du på det? Hur försöker ni hålla det? Berätta. Samarbetsinriktat eller ej? Får ta hjälp utav varandra? Etc.
- Förekommer arbetsrotation, arbeta med samma alltid? Om Ja/Varför detta i så fall? Kontakt med varandra på annat sätt?
- Ges någon personalutbildning? Ja? Varför det? Nej? Varför inte? Skulle Vilja?
- Ställer ni krav på lärande? Ja? I så fall på vilket sätt? Varför? Nej? Varför inte?
- Något att tillägga?

## **Bilaga B**

### **Intervjuguide för arbetstagare**

- Kan du berätta vad som är ditt yrke och vad din huvudsakliga arbetsuppgift är inom detta?

### **Lärande i arbetet**

- Arbetsuppgiften/erna? Varierade? Handlingsfrihet? Kunna påverka? Ger någon utmaning? Monotona/rutin/enkla? Ge exempel? Bra för lärande?
- Utrymme för egna initiativ? Ja/Nej/Ge exempel på detta. Någon arbetsledare? Om ja?/ Rådgöra med denna? Beskriv lärandet?
- Hur upplevs arbetsplatsens kultur/klimat? Samarbetsinriktat? Arbeta ihop med andra?/ Självständigt arbete?/Bra /dåligt för lärandet? Arbetar i par eller mer/ Alltid samma partner? varierar? Erfarenhetsbyte med varandra? Bra/dåligt? Beskriv lärandet?
- Ställer arbetsplatsen krav på att du ska lära dig ny saker? Om ja, vilka krav? Om nej varför inte?
- Ges möjlighet till vidareutbildning/personalutbildning från företaget? Fått någon utbildning? Om Ja /Vad handlade den om?/Varför fick du den? Om nej? Varför inte? Skulle du vilja ha?
- Något att tillägga?