



HÖGSKOLAN VÄST

Institutionen för omvårdnad, hälsa och kultur

“Ett framgångsrikt team skapas inte av en tillfällighet - det lär sig med tiden att prestera enastående resultat”

- En fenomenografisk studie om kollektivt lärande i team inom offentlig verksamhet

“The team that became great didn't start off great - it learned how to produce extraordinary results”

- A phenomenographic study of collective learning in teams within public organizations

Författare: Ellicka Gustafson

Johan Sköld

Handledare: Bengt Israelsson

Pedagogik – Examensarbete 15 hp

Kandidatnivå

VT 2014

Titel: ”Ett framgångsrikt team skapas inte av en tillfällighet - det lär sig med tiden att prestera enastående resultat”

Engelsk titel: “The team that became great didn’t start off great - it learned how to produce extraordinary results”

Författare: Ellicka Gustafson och Johan Sköld

Handledare: Bengt Israelsson

Examinator: Marie Hjalmarsson

Institution: Högskolan Väst, Omvårdnad, hälsa och kultur

Arbetets art: Självständigt arbete i pedagogik, 15 hp

Program: Hälsovetarprogrammet med inriktning mot Hälsopromotion, 180 hp

Termin/år: VT 2014

Antal sidor: 52

Abstrakt

Syftet med denna studie är att undersöka medarbetarnas syn på lärande genom att belysa de förutsättningar som skapar lärande i den studerade kontexten. Studien är förlagd på en serviceenhet i förvaltningen Regionservice inom den offentliga organisationen Västra Götalandsregionen. En tidigare genomförd medarbetarenkät ligger till grund för denna studie och utifrån enkätens svar valdes en serviceenhet ut, då denna enhet påvisade goda resultat inom kategorierna lärande i arbetslivet, socialt klimat och återkoppling. För att besvara syftet har kvalitativ metod använts och 17 stycken intervjuer har genomförts. Vi som studenter har inspirerats av en fenomenografisk ansats och det insamlade materialet har således analyserats med inspiration från fenomenografins sju analyssteg. Resultatet visar att respondenterna uppfattar lärandet och dess förutsättningar på olika sätt, men att det samtidigt finns gemensamma karaktärsdrag i uppfattningarna. Det öppna klimatet och den goda sammanhållningen i teamen anses av majoriteten skapa ett bra arbetsklimat. Det visade sig även att teamarbete som arbetssätt var en förutsättning för det kollektiva lärandet på de studerade arbetsplatserna.

Nyckelord: Kollektivt lärande, lärande, teamarbete, arbetsplats, fenomenografi,

Abstract

The aim of the study is to investigate the employees' views on learning by highlighting the conditions that creates learning in the context. The study is located on a service management called Regionservice within the public organization Västra Götalandsregionen. A previously made quantitative survey has been the foundation for this study, and based on the responses one unit was selected because it showed good results in the categories of learning in working life , social climate and feedback . To answer the purpose a qualitative method where used, and 17 employees were interviewed. We as students have been inspired by phenomenographic and the data material has been analyzed with inspiration from a phenomenographical method. The results shows different perspectives of learning, but it also reveals similar opinions. An open climate and good cohesion in the teams are considered by the majority to create a good working atmosphere. It was also found that teamwork approach was a prerequisite for collective learning in the studied workplaces.

Keywords: Collective learning , learning, teamwork, workplace, phenomenography,

Tack!

Inledningsvis vill vi rikta vår tacksamhet till Regionservice i Västra Götalandsregionen och de kontakter vi haft för möjligheten att presentera vår idé. Vidare vill vi tacka de berörda cheferna som gett oss förutsättningar att genomföra denna studie genom att alltid vara kontaktbara och hjälpsamma.

Vi vill även tacka alla informanter som ställt upp och möjliggjort vår studie.

Slutligen vill vi rikta ett stort tack till vår handledare Bengt Israelsson som bidragit med värdefulla åsikter och stöttat oss genom hela processen.

Ellicka Gustafson & Johan Sköld

Trollhättan 2014-05-28

Innehållsförteckning

Inledning	8
Bakgrund	8
Lärandets förutsättningar	8
Tidigare forskning.....	9
<i>Telebranschen</i>	9
<i>Industribranschen</i>	9
<i>Finansbranschen</i>	10
Om Västra Götalandsregionen	10
Om Regionservice.....	11
Bakgrund till vårt uppdrag	11
Syfte	12
Teoretisk referensram	12
Förklaring av centrala begrepp.....	12
<i>Lärande</i>	12
<i>Team</i>	12
Det sociokulturella perspektivet.....	13
Kollektivt lärande.....	15
<i>Kollektivt lärande genom teamarbete</i>	15
Formellt och informellt lärande	18
Metod	18
Studiedesign.....	19
Fenomenografi som metodansats	19
Urval	20
Datainsamling	21
Tillvägagångssätt	22
Etiska överväganden	23
Metoddiskussion	24
Resultatanalys	26
Teamets betydelse för lärandet.....	26
<i>Motståndets drivande kraft</i>	26
<i>Fördelar med teamarbete</i>	27
<i>Delaktighet och stress</i>	28
<i>Dubbelarbete</i>	29

<i>Kommentar och analys</i>	30
Det egna lärandet	31
<i>Olika strategier</i>	31
<i>Mötestillfällen och utbildning</i>	32
<i>Kommentar och analys</i>	33
Förutsättningar för lärande.....	34
<i>Att kunna utvecklas</i>	34
<i>Att kunna påverka</i>	35
<i>Chefens roll</i>	35
<i>Kommentar och analys</i>	35
Förutsättningar för en god arbetsplats.....	37
<i>Öppet klimat</i>	37
<i>Sträva mot samma mål</i>	37
<i>Fysiska och psykosociala faktorer</i>	37
<i>Kommentar och analys</i>	39
Att lära genom reflektion	40
<i>Kommentar och analys</i>	41
Diskussion	42
Johans diskussion.....	42
<i>Vårt resultat i jämförelse med andra studier</i>	43
<i>Vad betyder resultatet?</i>	44
<i>Avslutande tankar</i>	44
Ellickas diskussion.....	45
<i>Könens relevans till resultatet</i>	45
<i>Ytterligare forskning</i>	46
<i>Teamens utspridning</i>	47
Referenslista	48
Bilaga 1	51
Bilaga 2	52

Inledning

Att i framtiden arbeta med hälsofrågor och lärande i arbetslivet är något som ligger oss båda varmt om hjärtat. Vårt gemensamma intresse för lärande i arbetslivet och dess indikationer bidrog till att vi valde att skriva vårt examensarbete kring detta ämne. Under examensarbetets inledande fas fick vi kontakt med en före detta hälsovetarstudent som för nuvarande arbetar med dessa frågor inom Västra Götalandsregionen. Detta ledde vidare till ytterligare kontakter inom organisationen och efter ett antal möten med berörda chefer fastställdes vårt uppdrag till att ta reda på medarbetarnas uppfattningar kring fenomenet lärande. Denna uppsats kommer belysa och beskriva medarbetarnas syn på lärandet och dess förutsättningar. Resultatet kommer att analyseras med hjälp av fenomenografisk ansats samt olika pedagogiska teorier och tidigare forskning som berör ämnet.

Bakgrund

I detta avsnitt ges först en kort redogörelse för lärandets förutsättningar kopplat till arbetslivets utveckling utifrån relevant litteratur, vi berör även tidigare forskning kring ämnet. Sedan följer en beskrivning av Västra Götalandsregionen som organisation samt förvaltningen Regionservice där vår studie genomfördes. I slutet av avsnittet förklaras bakgrunden till vårt uppdrag, det vill säga den process som tillslut mynnade ut i vårt formulerade syfte.

Lärandets förutsättningar

Arbetslivet utvecklas och förändras hela tiden, därmed ändras även villkoren och förutsättningarna. Historiskt sett har arbetsvillkoren ändrats i samband med urbaniseringen, då människor flyttade till städer för att arbeta inom industriverksamheten. Även idag har arbetslivets förutsättningar förändrats, då vi går ifrån ett industrisamhälle till ett marknadssamhälle (Allvin m.fl. 2006, s. 9). Arbetslivet förändras och blir mer omfattande som följd av förändringar i teknik och arbetsorganisation. Många verksamheter går mot en ökad komplexitet och ökad decentralisering vilket bidrar till en spridning av beslutsfattandet. Det ställs därmed högre krav på att medarbetarna ska vara flexibla, ha kunskaper om olika områden samt mäta med ett högre eget ansvar. Lärande i arbetslivet handlar även om kraven på arbetsmiljön. En god arbetsmiljö som tillåter och stimulerar lärandet är gynnsam för medarbetarnas hälsa, välbefinnande och personliga utveckling (Ellström 1996, s. 6-7). Arbetslivets utveckling av olika organisationsformer till exempel i form av team, är starkt präglad av samarbete, kompetensutveckling och lärande. Detta gäller framförallt

projektrelaterade arbetsformer i olika organisationer. Henry Fayol och Max Weber ansåg att arbetsgruppen är en central utgångspunkt för specialisering i relation till antal anställda. Fokus här låg endast på det anpassningsinriktade lärandet, det vill säga att den anställde lärde sig att utföra arbetsuppgifter mer eller mindre rutiniserat (Granberg & Ohlsson 2005, s. 228).

Tidigare forskning

Telebranschen

Döös, Wilhelmson och Backlund (2001, s. 43) har i sin forskning undersökt hur gemensam kunskap uppstod i en organisation inom telebranschen. För att genomföra detta valde de att göra 26 individuella intervjuer, sex gruppintervjuer och flertalet arbetsplatsbesök i form av bland annat observation av arbetet och deltagande på teammöten (Döös, Wilhelmson & Backlund 2001, s. 54). Något som överraskade forskarna var att de såg en kollektiv kunskap men inte uttalade kollektiva lärprocesser i teamen, med andra ord fanns det resultat men inget tydligt tillvägagångssätt för det kollektiva lärandet. Med detta som grund ville Döös, Wilhelmson och Backlund (2001, s. 44) undersöka hur den kollektiva kunskapen i en organisation kan byggas på ett annorlunda sätt än det som vanligtvis beskrivs vara kollektivt lärande i team. De fann då att den studerade organisationen är mycket beroende av individernas eget kunnande och utveckling och att detta verkade fungera väl då organisationens mål och de anställdas mål till stor del var samstämmiga. Medarbetarna uttryckte arbetsglädje och stolthet över den höga kvalitet som visade sig men samtidigt var arbetet alltför komplicerat för att klara på egen hand, varpå alla blev beroende av varandras kompetens. Det skedde ett ständigt utbyte av teknisk information och tips på lösningar i en organisation som präglades av ett individualistiskt tänkande. Under dessa förutsättningar menar Döös, Wilhelmson och Backlund (2001, s. 55) att det kollektiva lärandet skedde i de studerade teamen på ett annorlunda sätt.

Industribranschen

I en doktorsavhandling av Kock (2002, s. 13) beskrivs vad införandet av en teamorganiserad produktion betyder för lärvillkoren och läraktiviteterna hos operatörerna på tre tillverkande industriföretag. Det framgår att införandet av team har påverkat både arbetsuppgifter och kompetenskrav i alla tre företagen, dock i varierande grad. I ett utav företagen var införandet av team mindre betydelsefullt för arbetsuppgifterna då de redan innan var varierande, komplexa och innehöll hög grad av autonomi. Däremot bidrog införandet av team till att driva utvecklingen av arbetsuppgifter och kompetenskrav till en högre nivå. I de andra två företagen

blev förändringen mer omfattande med en utvecklad målstruktur, ansvarsroller och rotation i arbetet. Operatörerna i båda företagen upplevde att kompetenskraven hade ökat i form av mer ansvar, större variation och mer komplexa arbetsuppgifter (Kock 2002, s. 221).

Finansbranschen

Även Wong (2002) har i sin doktorsavhandling studerat hur team lär sig med fokus på det kollektiva lärandet. Wong utgår till stor del från Peter Senges (2006) tankar kring lärande i team. Avhandlingen har undersökt den sociala och strukturella kontext där kollektivt lärande sker, olika typer av kollektiv kunskap samt hur ett teams prestation kan påverkas av kollektivt lärande och kollektiv kunskap. Detta har Wong genomfört med en fallstudie på fyra team i en finansfirma och en webbaserad undersökning på 78 olika team från fyra företag inom ekonomibranschen. Båda studierna påvisade samma resultat, nämligen att det fanns ett samband mellan kollektivt lärande och teamets sammanhållning, delaktighet vid beslut och användandet av scanning (scanning används enligt Wong för att avsöka den externa miljön på information för att snabbare kunna upptäcka och lösa eventuella problem). Med sina fynd påstår Wong (2002, s. 45) att kollektivt lärande inte bara är en process som ökar kunskapen i teamet utan även att den ger en uppdatering av kompetenskartan hos teamets medlemmar, det vill säga ökar medvetenheten om vad kollegorna i teamet har för kunskaper (kallad transactive memory system). De studerade teamens prestation påverkades enligt Wong (2002, s. 51) av det kollektiva lärandet och den kollektiva kunskapen och kunde även relateras till att medlemmarna i teamet kände till allas kompetenskartan. Vad som dock visades vara negativt för teamets prestation var när kunskapen hos medlemmarna var densamma då det skapade ett grupptänkande och därmed ett mer trångsynt perspektiv.

Att ha i åtanke är att dessa nämnda studier är gjorda inom arbeten som givetvis skiljer sig markant ifrån vårt studieobjekt gällande arbetsuppgifter, förutsättningar och framförallt kontext. Trots detta ansåg vi att dessa studier var relevanta, då vi till viss del utgått från bland annat Kock i vårt teoretiska ramverk gällande lärande i team.

Om Västra Götalandsregionen

Västra Götalandsregionen är en politiskt styrd organisation som styrs av folkvalda politiker. Den högsta beslutande församlingen är Regionfullmäktige där 149 ledamöter har det yttersta ansvaret för ekonomin och verksamhetens inriktning (Västra Götalandsregionen 2014a). Enligt Personalvision 2021 är verksamhetsidén att bidra till ett gott liv för människorna i Västra Götaland, för hälsa och trygghet i vardagen och för ett livskraftigt Västra Götaland nu

och i framtiden. Västra Götalandsregionen som organisation och arbetsplats tar tillvara på ny kunskap och ser kompetens som en gemensam resurs och samtliga anställda ska därför ha en individuell kompetensutveckling. Medarbetaren ska bidra med hela sin potential i arbetet, ta ansvar för sin egen hälsa och den gemensamma arbetsmiljön samt vara en god ambassadör för Västra Götalandsregionen och ser därför sin roll i helheten. Chefens ansvar är bland annat att skapa delaktighet, sätta upp tydliga mål som följs upp samt att motivera sina medarbetare. Detta möjliggörs genom att kommunikation är grunden för ledarskapet samt att chefen är en god förebild. Människosynen i organisationen grundar sig på att alla människor har lika värde samt att alla är unika med förmågan att utvecklas och ta ansvar (Västra Götalandsregionen 2012).

Om Regionservice

Regionservice är Västra Götalandsregionens interna serviceleverantör inom inköp, materialförsörjning, tvätteri och administration med mera. Kunder är regionens sjukhus, vårdcentraler och folktandvårdskliniker, men även regionens övriga verksamheter och bolag samt ett antal kommuner (Västra Götalandsregionen 2014b). Ett av de viktigaste uppdrag som Regionservice har är att utveckla regionens serviceverksamheter för att på bästa möjliga sätt kunna effektivisera och frigöra resurser för att återinvestera in i sjukvården. Inom Regionservice finns följande verksamhetsområden Administrativt centrum, Gemensam produktion, måltider, inköp och servicedistrikt (Västra Götalandsregionen 2014c).

Bakgrund till vårt uppdrag

Under hösten 2013 genomförde Västra Götalandsregionen en medarbetarenkät som genomsyrade hela organisationen. För att identifiera nuläget på Regionservice inför denna studie har medarbetarenkäten analyserats noggrant. Att använda sig av data som andra samlat in är ett sätt att få idéer menar Eliasson (2006, s. 53), samtidigt som man tittar på tidigare forskning inom ämnet. Däremot bör man som forskare vara medveten om att dessa data har samlats in till en annan undersökning vilket gör att de inte kan användas rakt av utan mer som ett stöd vid en nulägesanalys. I analysen av medarbetarenkäten framgick det tydligt att ett verksamhetsområde låg över "riktvärdet" för vad som ansågs vara ett tillfredsställande värde enligt enkätverktygets skapare inom kategorierna lärande i arbetslivet, socialt klimat och återkoppling. Att det var relevant att utgå från medarbetarenkäten när vi identifierade nuläget bestämdes i samråd med ledningsgruppen för förvaltningen. Denna studie är därmed en fortsatt fördjupning av medarbetarenkäten. På detta sätt kan vi jämföra avståndet mellan ett makro och micro perspektiv. Genom att analysera medarbetarenkäten får vi ett resultat från en

större skala kallad makronivå, medans vi med ett kvalitativt synsätt studerar fenomenet på micronivå där vi belyser sociala beteenden i mindre grupper, detta hävdar Bryman (1997, s. 175). Med detta som grund föll valet på att undersöka varför detta område låg över "riktvärdet" i dessa ovan nämnda kategorier. En av motiveringarna till varför vi valt att genomföra denna studie är för att generera ytterligare kunskap till Västra Götalandsregionens fortsatta arbete. Denna studie kan även ses som en fördjupning ifrån vår sida då vi i detta examensarbete väljer att fokusera på lärande i arbetslivet och ämnet pedagogik.

Syfte

Att undersöka medarbetarnas uppfattningar om lärande genom att belysa vilka förutsättningar som möjliggör detta på en utvald enhet i Västra Götalandsregionen.

Teoretisk referensram

I det här avsnittet redogör vi för studiens teoretiska ram, där vi tar upp teorier som är relevanta för vårt resultat. Först förklaras de centrala begreppen lärande och team för att skapa en bättre förståelse kring begreppen. Detta görs även för att visa vilken typ av litteratur som begreppsförklaringarna kommer ifrån då det kan påverka utfallet av analysen. Här nedan följer således en förklaring av de mest väsentliga begreppen i uppsatsen

Förklaring av centrala begrepp

Lärande

Granberg (2009, s. 72) menar att man i äldre definitioner av lärande har lagt fokus på lärande som en förändring i beteende. I de nyare definitionerna lyfter man istället fram att lärande är en process av ständig förändring av en människas sätt att tänka. Det menar även Ellström (1996, s. 11-12) när han hävdar att lärande pågår fortlöpande och ses därför som en process. Han menar vidare att en sådan process kan vara både planerad och medveten eller omedveten, samt att den kan ge både positiva resultat i form av fördjupad kompetens men även negativa följder såsom passivisering och därmed minskad kompetens.

Team

Enligt Senge (2006, s. 217-218) kännetecknas ett team av att medlemmarna har ett gemensamt syfte, vision och förståelse för hur man kan komplettera varandra i teamet. Denna gemensamma vision har skapats utifrån medlemmarnas personliga visioner och är en

nödvändig process för att varje individ ska vara en tillgång för teamet, annars kan förvirring uppstå om enskilda individer i teamet står för kraftfulla arbetsinsatser. En av grunderna i ett team är därför enligt Senge att alla strävar mot samma mål.

Det sociokulturella perspektivet

Omvärlden och den kultur som en individ befinner sig i har stor betydelse för dennes sätt att lära och utvecklas. Roger Säljö (2000) hävdar att kunskap och lärande lever i samspel mellan människor och blir sedan en del av den enskilde individens handlande och tänkande. Han menar att ett lärande ska förstås i ett sociokulturellt och kommunikativt perspektiv. Lärandet kan då ske i olika miljöer som inte har i syfte att förmedla en viss kunskap, exempel på dessa miljöer kan vara en diskussion på fritidsgården eller i ett samtal på ett café. Ett lärande uppstår då i olika sammanhang genom interaktion och samspel mellan olika individer (Säljö 2000, s. 12).

Som nämnts ovan skapas de sociokulturella resurserna genom kommunikation och interaktion mellan olika människor. Resurserna, även kallade redskapen som kulturen skänker oss är både intellektuella och praktiska, de lever i ett samband och tillåter oss att hantera vardagens praktiska sammanhang. Genom att kommunicera med olika individer menar Säljö (2000, s. 22) att de intellektuella och praktiska verktygen utvecklar samspel med varandra vilket gör att de sociokulturella resurserna utvecklas.

I våra uppfattningar om hur lärandet sker förstår vi oss ofta att det sker en privat process hos en individ, vi uppfattar och tänker oss ofta lärandet som en medveten process. Men hur människor lär kan aldrig relateras till en speciell metod eller teknik hävdar Säljö (2000, s. 12-13). Han anser att skola och utbildning är viktiga delar men att vi bör beakta vår förmåga att lära i andra sammanhang det vill säga, bland vänner, familj och arbetsplatser som egentligen inte har som syfte att frambringa kunskaper. Lärandet handlar då om vad individer tillägnar sig ifrån sociala relationer som de sedan kan nyttja i framtiden.

Vad som är betydelsefull kunskap kan inte enbart relateras till vad individer har för kognitiv förmåga utan vi måste ha med i vår beräkning hur vår omgivning ser ut, vilka resurser som erbjuds och vilka krav som ställs. Säljö (2000, s. 17) menar att vi är kulturvarelser som samspelar och tänker tillsammans med andra människor. Att se på lärande som en fråga hur

individer och kollektiv lär sig av varandra och utvecklas, har flera teoretiker förespråkat, exempelvis Dewey och Vygotskij.

Utgångspunkten i Deweys teoribildning citerad av Granberg och Ohlsson (2009) är att se individen i sitt sociala sammanhang. Lärandet och tänkandet integreras med omgivningen och individen lär sig genom ett samspel med sin omvärld samt lär sig att förstå olika sammanhang. Deweys teoribildning belyser även erfarenheternas värde för lärandet. Han skiljer här mellan två sidor av erfarenhet som relateras till varandra. Den ena sidan beskrivs som den primära, där upplevelser är omedelbara och konkreta. Dessa upplevelser ligger till grund för lärandet men kompletteras med sekundära upplevelser. De sekundära upplevelserna kallar Dewey för reflektiva erfarenheter. Dessa erfarenheter gör det möjligt för individen att reflektera över de primära upplevelserna. Grunden för lärandet hävdar Dewey sker när individen reflekterar över de primära erfarenheterna (Granberg & Ohlsson 2009, s. 18).

John Dewey citerad av Sundgren (2011, s. 110-111) förmedlade även tankesättet "learning by doing". Lärandet utvecklas då och sker genom att göra eller handla i olika situationer. Han menade att all kunskap måste kunna bli till nytta och därmed ha en tydlig verklighetsaknytning. Detta innebär att de fyra komponenterna teori, praktik, reflektion och handling går hand i hand. Egidius (2002, s. 65-66) citerar Dewey som menar att en annan grundpelare för lärandet är delaktighet. Dewey hävdade att om människor bara blir bihang till maskiner och andras åsikter förlorar de sin mänsklighet. Individen måste därmed uppfatta sin egen roll i att samarbeta med andra och förstå de redskap och föremål som används för en gemensam produktion av ett arbete. Kunskap och förverkligande blir då olika former av social aktivitet där gemenskap i team bidrar till att individernas handlingar betyder något för gruppens ansträngningar för att nå ett specifikt mål. Därav följer Deweys pedagogik att grupparbeten och yrkeserfarenhet inte leder någon vart om man inte uppfattar och förstår deras djupare mening. Oengagerade grupparbeten utan laganda kan därmed leda till utanförskap (Egidius 2002, s. 65-66).

Øzerk (1998) skriver om pedagogen Vygotskij som också har sina huvudtankar om att människors lärande är relaterat till sociala och kulturella sammanhang. Han hävdar att språket är ett viktigt verktyg för att förstå och skapa mening åt det som individer upplever och lär (Øzerk, 1998, s. 80-83). Språket blir därmed avgörande för hur människan uppfattar sin omgivning och miljö, vilket både skapas och har inverkan på människan. Ett annat begrepp

som är välkänt och grundat av Vygotskij är den proximala utvecklingszonen citerad av Partanen (2009, s. 51-53). Utgångspunkten för begreppet är att en individ besitter en förmåga att lösa uppgifter av en viss svårighetsgrad när individen arbetar självständigt, men vid stöd av en arbetskamrat eller en annan individ kan denne klara en uppgift av en högre svårighetsgrad. Detta utrymme kallade Vygotskij för den proximala utvecklingszonen. Det vägledande stödet från till exempel en arbetskamrat blir till en ömsesidig påverkan på lärandet som leder till att individen kan behärska en svårare uppgift. Den proximala utvecklingszonen förutsätter att medarbetaren ständigt får arbeta med olika typer av utmaningar som ligger i medarbetarens utvecklingsområde, vilket senare kommer leda till en ny utvecklingszon av lärandet. Om medarbetaren endast får arbetsuppgifter inom det område som den redan behärskar sker inte samma utveckling, detta leder till repetition och arbetet kan då uppfattas som tråkigt och enformigt. Inte heller får arbetstagaren utsättas för överkrav, där denne då ständigt försöker arbeta ovanför sitt utvecklingsområde. Detta kan leda till att arbetstagaren blir passiv och blir i stort behov av att någon annan leder arbetet och driver lärandet. Ett kännetecken för att individer befinner sig i utvecklingsområdet är att de ha ett engagemang och intresse för arbetet och även upplever att lärandet är meningsfullt ur deras perspektiv menar Partanen (2009, s. 51-53).

Kollektivt lärande

Kollektivt lärande är ett begrepp som kan användas på olika sätt, vilket innebär att man inte har kunnat enas om dess innebörd. Granberg och Ohlsson (2005, s. 228) skriver att vissa anser att det kollektiva lärandet ska förknippas med en organisation medan andra betonar individers lärande i ett socialt sammanhang, i båda fall handlar det dock om att lära av varandra. Även Gustavsson (2004, s. 67) menar att vi lär av varandra i sociala situationer, men benämner det istället som ett kontextuellt perspektiv på lärande. Detta perspektiv framhåller lärandets sociala och relationella karaktär genom att utgå ifrån att vi lär i samspel med andra människor i dagliga situationer och sammanhang. I samspelet med andra blir vi människor tillgängliga för varandra, vilket gör att det finns möjlighet att utbyta kunskaper och erfarenheter enligt Gustavsson (2004, s. 67).

Kollektivt lärande genom teamarbete

En form av kollektivt lärande är det lärande som sker i ett arbetsteam. Lärandet bygger då enligt Granberg och Ohlsson (2005, s. 228) på förutsättningen att de interaktiva och kommunikativa handlingar som sker i teamet skapar förståelse för gemensamma uppgifter samt hur arbetet ska utformas och genomföras. Denna gemensamma förståelse anses innebära

en ökad potential till kollektiv handlingsrationalitet . Däremot verkar det som att denna potential inte tas till vara på bästa sätt enligt Granberg och Ohlsson (2005, s. 235). Det finns nämligen tydliga exempel på bristande kollektivt lärande, i synnerhet när man ser till grupper beslutsfattande, då det har visat sig att ledningen har en viss tendens att fatta beslut som inte utgår ifrån gruppens kollektiva kompetens. Granberg och Ohlsson refererar till Janis (1987) som menar att grupper tenderar att övergå i groupthink, vilket innebär att den kollektiva kompetensen i en grupp inte står som grund vid beslutsfattande vilket skapar en negativ synergi. Tillståndet teamthink skapar däremot en positiv synergi i gruppen genom att den kollektiva handlingsrationaliteten och det kollektiva lärandet tas tillvara menar Neck & Manz (1994) citerade av Granberg och Ohlsson (2005, s. 235).

Ett team består av individer som i regel bär med sig olika erfarenheter och avsikter in i teamet, vilket gör att de tänker olika och därmed tolkar en uppgift, situation eller ett problem på skilda sätt. Detta leder till att individer i ett team kan bidra i varierande utsträckning till teamets gemensamma arbete, något som enligt Granberg och Ohlsson (2005, s. 231) visar varför teamets kollektiva kompetens är så viktig.

Att leda ett team som förväntas leda sig självt förutsätter enligt Kock (2004, s. 111) ett distribuerat ledarskap som delas upp mellan teamets medlemmar, med andra ord att teamet leder sig själva. Det finns däremot risk för tolkningssvårigheter och missförstånd kring detta eftersom både ledare och medarbetare ofta tolkar frågan utifrån en hierarkiskt uppbyggd produktion där det är chefen som leder i större utsträckning. Det blir då svårt att enas om vilka krav och förväntningar som bör gälla för ledaren i teamorganisationer. Kock menar att en ledare i detta sammanhang bör stödja utvecklingen av en effektiv och kvalitetsinriktad produktion, stödja ökade möjligheter till lärande och kompetensutveckling, samt motivera och möjliggöra för medarbetarna att gå in i mer ansvarsfyllda roller i arbetet.

Enligt Kock (2004, s. 90-91) bör man se till sammanhanget där teamet har studerats för att förstå innebörden av teambegreppet i en kontext, först då kan man se vilka egenskaper det studerade teamet besitter. Begreppet kontext kan delas upp i yttre respektive inre kontext menar Kock (2004, s. 92), där den yttre innefattar den omgivning inom vilket företaget befinner sig, medan den inre avser de sociala, ekonomiska och tekniska strukturer som organisationen utgörs av. De inre strukturerna är en viktig del i aktörernas lärvillkor då de

bidrar till att forma de situationer som uppstår, exempelvis arbetsuppgifter, metoder, mål, samarbete, ledarskap eller den teamorganiserade arbetsformen.

De lärvillkor som finns i ett teamorganiserat arbete kan både stödja och utgöra hinder för lärandet eftersom det är hur aktörerna uppfattar och förstår sitt arbete i teamet som är avgörande för hur de uppfattar möjligheter till lärande i team som arbetsform. Denna förståelse sker i en process över tid där aktörerna skapar förståelse för den teamorganiserade arbetsformen genom tolkningar. Kock (2004, s. 93) beskriver lärvillkor utifrån två olika typer, utvecklings- respektive anpassningsinriktade lärvillkor. De utvecklingsinriktade lärvillkoren innebär att förutsättningar, uppgifter, metoder och resultat inte är givna, vilket gör att det därmed finns möjlighet för individen och teamet att tolka, välja metoder och utföra arbetet utefter alternativa arbetsätt. Det möjliggör även ett kritiskt förhållningssätt och utrymme för reflektion, något som bör uppfattas som gynnsamt.

De anpassningsinriktade lärvillkoren präglas däremot av begränsningar gällande möjligheten att tolka, välja metoder och utföra arbetet på alternativa sätt. Kock (2004, s. 93) menar att det inte är möjligt att dra en tydlig gräns mellan dessa två typer av lärvillkor utan att båda typerna kan förekomma i olika arbetslivskontexter i större eller mindre grad. Även Ellström (2004, s. 22) talar om två olika lärvillkor men istället för att tala om anpassningsinriktat lärande talar han om ett reproduktivt lärande. Det reproduktiva lärandet handlar likt det anpassningsinriktade lärandet om att kunna etablera en förmåga för att kunna utföra en uppgift på rutin utan att behöva tänka efter, varpå fokus ligger på förbättring snarare än förändring. Det utvecklingsinriktade lärandet handlar enligt Ellström (2004, s. 22-23) om att kunna ifrågasätta och utveckla kunskap och kompetens genom att exempelvis pröva nya metoder och arbetsätt.

För att ytterligare förstå lärandet i team har Kock (2004, s. 94) använt begreppet läraktiviteter. Med dessa avses olika aktiviteter och arrangemang som främjar lärandet, både medvetet och omedvetet. Kock skiljer här på formella, icke-formella och informella läraktiviteter. En formell läraktivitet kännetecknas av en hög grad av planering och struktur, exempelvis kompetenshöjande utbildning. Informella läraktiviteter sker när arbetsuppgifter utförs och när problem löses, vilket kräver mindre grad av planering i jämförelse med de formella. De icke-formella läraktiviteterna beskrivs som en nivå mellan de ovan nämnda och är delvis

organiserade men följer ingen fast plan. Att arbeta med ständiga förbättringar är enligt Kock ett exempel på en sådan aktivitet.

Kock (2004, s. 94) menar att man med begreppen kontext, lärvillkor och läraktiviteter kan tala om lärande på teamnivå. Individer är involverade i lärprocesser som kan leda till ökad kompetens, inte bara hos individen men även i teamet som helhet och dessa lärprocesser utgörs bland annat av läraktiviteter som individer eller team deltar i. Kock menar vidare att ett villkor för lärande är att ha möjlighet att delta i kurser och utbildningar av formell karaktär men att de måste kompletteras med icke-formella aktiviteter såsom förbättringsarbete samt informella aktiviteter såsom erfarenhetsutbyte, feedback och reflektion ihop med den sociala omgivningen.

Formellt och informellt lärande

Det formella lärandet sker vid särskilda utbildningstillfällen, såsom kurser, skola eller universitet. Ett formellt lärande är ett planerat och målinriktat lärande som sker under speciella tillfällen menar Ellström (1996, s. 10). Däremot resulterar utbildning inte alltid i att deltagarna lär sig det som är syftet med utbildningen, de kan dock lära sig sådant som ligger utanför målet med utbildningen, exempel på detta kan vara förmågan att lära något nytt eller personlig utveckling. Ellström (1996, s. 12) hävdar att utbildning sällan innebär att en viss typ av kompetens återges direkt från lärare till deltagande. Det informella lärandet ser till lärandet som sker i vardagslivet eller i arbetslivet och sker både medvetet och omedvetet. Den största delen av det informella lärandet sker alltså spontant som en effekt av andra aktiviteter. Vi kan då lära oss saker som vi inte har för avsikt att lära, eller är medvetna om att vi lär. Detta lärande kallar Ellström (1996, s. 10) för det tysta lärandet. Via reflektionen kan individen bli medveten om det ”tysta” lärandet.

Metod

Vi kommer i detta avsnitt motivera, presentera och förtydliga vår studies utgångspunkt gällande metodval och ansats. Det kommer tydliggöras hur vi genomfört studien och belysa våra val kring utförandet. Våra etiska överväganden kommer klargöras och avsnittet avslutas med en metoddiskussion.

Studiedesign

Denna studie är inspirerad av en fenomenografisk ansats, detta då det är en lämplig ansats när man studerar lärande, för att göra detta har vi valt att intervjua medarbetare. Valet av kvalitativa intervjuer motiveras med att denna datainsamlingsmetod är den som är mest lämplig för att besvara studiens syfte. Detta för att syftet är att ta reda på uppfattningar hos individer, i detta fall hur medarbetarna uppfattar lärandet i arbetet. Kristensson (2014, s. 129) menar att en förutsättning för en intervjustudie är att de som intervjuas har något att berätta om det som undersöks. I den här studien är det medarbetarnas berättelser kring lärande i arbetslivet som är i fokus, därför föll valet på metoden kvalitativ intervjustudie för att besvara syftet.

Kvalitativ forskning är ledande inom de humanistiskt inriktade forskningstraditionerna och används ofta för att undersöka människors upplevelser av ett visst fenomen, detta fenomen kan vara i stort sett vad som helst. Den kvalitativa traditionen förespråkar en holistisk ansats då den genomsyras av en övertygelse om att saker och ting måste betraktas i sitt sammanhang utifrån ett helhetsperspektiv. Vad som kännetecknar en kvalitativ studie som denna är därmed att den fokuserar på deltagarnas eget perspektiv på det som undersöks genom att utgå ifrån att varje människa är unik och har individuella uppfattningar som präglar dennes tolkningar av verkligheten. En kvalitativ forskning strävar aldrig efter att mäta eller generalisera något utan syftar istället till att få en djupare förståelse för ett fenomen. För att uppnå detta krävs det att forskaren är närvarande i deltagarnas naturliga miljö för att kunna interagera med dem. Forskaren blir därför det viktigaste instrumentet för datainsamlingen i en kvalitativ studie, detta hävdar Kristensson (2014, s. 116-117).

Fenomenografi som metodansats

Som nämnts ovan handlar en kvalitativ metod om hur man gestaltar något. En fenomenografisk ansats är en form av kvalitativ metod och handlar om hur människor uppfattar sin omvärld. I denna studie blir vår uppgift att analysera och redogöra för vad ett antal människor sagt vid de olika intervjusammanhangen och analysen kommer därmed att beskriva hur respondenterna uppfattar lärandet i arbetslivet. Genom att beskriva hur intervjudeltagarna uppfattar lärandet beskrivs det därmed hur något framstår och inte exakt hur något egentligen är, något som Larsson (1986, s. 13) hävdar. Vi valde att förhålla oss till fenomenografin eftersom den strävar efter en fördjupad förståelse för det mänskliga lärandet och ett sätt att se på omvärlden utifrån ett lärandeperspektiv menar även Dahlgren &

Johansson (2009, s. 122). Analysen har som mål att visualisera de skilda uppfattningarna så bra som möjligt och beskriva olika typer av utsagor. Larsson (1986, s. 21) hävdar att en uppfattning inte är samma sak som vilken åsikt man har, utan är en oreflekterad grund på vilken åsikten vilar, detta kan relateras till att uppfattningen ofta står för det som är underförstått. Vid analysfasen av studien har vi inspirerats av den fenomenografiska analysen som Dahlgren och Johansson (2009, s. 127-131) beskriver. Modellen innefattar sju olika steg som tillsammans med vårt tillvägagångssätt kommer beskrivas ytterligare under rubriken tillvägagångssätt.

Urval

Efter att noggrant fördjupat oss och granskat medarbetarenkäten ytterligare framträdde två ledande enheter inom ett utav verksamhetsområdena. Vi valde följaktligen att genomföra intervjuer på dessa två ledande enheterna inom kategorierna lärandet i arbetslivet, socialt klimat och återkoppling. Kristensson (2014, s. 129-130) menar att det finns olika sätt att rekrytera deltagare till en studie varav avsiktligt urval och bekvämlighetsurval är två utav dem. Medarbetarna på dessa två enheter bedömdes vara till nytta för studien vilket ledde till ett avsiktligt urval. Efter detta gjordes ytterligare ett urval som då blev ett bekvämlighetsurval där alla medarbetare blev tillfrågade för att på så sätt se vilka som var villiga att ställa upp på en intervju. Detta gjordes genom ett informationsbrev som berörde studiens syfte och upplägg (Bilaga 1). Brevet skickades till enhetschefen som sedan med hjälp av en kommunikator hjälpte oss med formulering och dylikt. Informationsbrevet skickades därefter till de två avdelningscheferna, som i sin tur vidarebefordrade detta till medarbetarna. De medarbetare som då önskade medverka i studien tog kontakt med sin närmaste chef som sedan samlade in namnen för att i samråd med oss bestämma exakt tid och datum då intervjuerna skulle äga rum. Genom att vi intervjuat olika medarbetare på de två ledande enheterna har detta bidragit till större variation och ökad spridning av synen på lärande, samt dess förutsättningar relaterat till arbetsplatsen, något som Kristensson (2014, 128-129) menar att man bör sträva efter vid urvalsprocessen i en kvalitativ studie. Efter kontakt med berörda chefer fick vi en lista på samtliga deltagare. Vid första anblicken av listan noterade vi att det endast var kvinnor som var tillgängliga och villiga att ställa upp för intervju och redan då blev vi medvetna om att detta kunde påverka vårt resultat. Vi kommer diskutera vidare eventuella konsekvenser under rubriken metoddiskussion, samt under de individuella diskussionerna.

Datainsamling

Empirin har samlats in genom att vi har intervjuat 17 stycken medarbetare inom de valda enheterna under mars månad 2014. Vissa intervjuer genomfördes i bokade konferensrum medan andra ägde rum i kontorsmiljö, alla intervjuer skedde under arbetstid. Vi valde att dela upp intervjuerna mellan oss istället för att intervjuas tillsammans. Detta gjorde vi dels för att det är mer tidseffektivt då man kan göra fler intervjuer samtidigt. Vi valde även att göra så för att den intervjuade ska få möjlighet att känna sig mer bekväm och inte känna sig i underläge mot två personer vid intervjun.

Enligt Dahlgren och Johansson (2009, s. 126) bör fenomenografiska intervjuer vara halvstrukturerade med ett mindre antal frågor och innehålla teman. Detta för att intervjuaren ska få en lös struktur att utgå ifrån med öppna frågor som inte blir för styrande då det är informanternas egna berättelse som bestämmer hur intervjun utvecklas. Med hänsyn till detta konstruerades en intervjuguide med åtta frågor som låg till grund för samtalet (Bilaga 2). Att använda sig utav en intervjuguide vid datainsamlingen ökar enligt Kristensson (2014, s. 126) resultatets giltighet eftersom det hjälper forskaren att fokusera på fenomenet som ska undersökas samtidigt som det gör att alla respondenter får liknande öppna frågor. Intervjuguiden har reviderats efter en pilotstudie som genomfördes innan studien påbörjades. Pilotstudien medgjorde att vi reflekterade och bearbetade frågorna ytterligare för att säkerställa att de svarade på vårt syfte. Pilotstudien var även ett lärtillfälle då vi fick prova på att sitta i intervjusammanhang samt skapa en tillåtande och god atmosfär så väl för respondenten som för oss själva.

För att få en djupare berättelse har vi använt oss av tekniken probing som enligt Dahlgren och Johansson (2009, s. 126) bland annat innebär att man fördjupar och utvidgar ett samtal genom att ställa följdfrågor. Det finns även en liknande teknik kallad icke-verbal probing som innebär att man som intervjuare visar att man är beredd på en fortsättning från informanten genom att tillexempel nicka eller säga "Mmm". Icke-verbal probing var särskilt användbar när informanten stannade upp mitt i en berättelse för att den trodde sig vara ute på ett sidospår. Då nickade man medbestämmande för att visa att berättelsen var intressant och också relevant i sammanhanget, varpå berättelsen ofta fortsatte.

Intervjuerna inleddes med en presentation av oss, samt en kort redogörelse för studiens upplägg och hur intervjun skulle gå till med inspiration ifrån Kristenssons (2014, s. 139) exempel på hur man inleder samtalet. Vi informerade om att man inte behövde svara på ett

visst sätt, att det inte fanns några rätt eller fel svar och att de själva bestämde vad de ville berätta. Vi frågade även varje informant om vi fick spela in intervjun och förklarade även i vilket syfte den spelas in. Informanten informerades även om att den när som helst kunde pausa eller avbryta intervjun utan att behöva förklara varför. Intervjuernas längd ligger mellan 30-50 minuter, där de flesta blev cirka 40 min. De spelades in av oss med hjälp av smartphone och läsplatta och varje intervju har sedan skrivits ut ordagrant i text med de pauser och känslouttryck som uppstod under intervjuerna, detta är transkribering (Kristensson 2014, s. 140). Att transkribera sina intervjuer är ett sätt att stärka verifierbarheten i studien då det skapar en möjlighet för andra att läsa igenom intervjuerna och på så vis granska materialet enligt Kristensson (2014, s. 126).

Tillvägagångssätt

Denna nedan beskrivna analysmetod följdes av Dahlgrens och Johanssons (2011, s. 127-131) resonemang kring att analysera fenomenografiska studier. Denna fenomenografiska analysmodell innefattar sju steg som vi valde att följa för att få fram vårt resultat. Steg ett i analysmodellen innefattade att efter transkriberingen av intervjuerna var genomförd läste vi enskilt ett flertal gånger igenom materialet. Detta för att lära känna respondenternas utsagor och bekanta oss ytterligare med materialet. I nästa steg, steg två klippte vi gemensamt ut stycken eller avsnitt i materialet som vi ansåg var betydelsefulla och utmärkande. Vi jämförde sedan dessa i steg tre. Eftersom fenomenografins syfte är att urskilja variation eller skillnader i uppfattningar måste forskaren därmed även se till likheterna. I steg fyra delade vi in likheter och skillnader i olika högar, detta steg upprepades ett antal gånger. I nästa steg, steg fem försökte vi relatera skillnaderna och likheterna till varandra, detta mynnade då ut i flera olika kategorier. I steg fem döpte vi även kategorierna temporärt för att sedan gå igenom kategorierna och passagerna ytterligare några gånger. I det näst sista steget granskade vi noggrant alla passager för att se att de inte rymdes inom fler än en kategori. Detta gjorde vi för att en kategori ska vara exklusiv, det vill säga uttömmande och mättad. Efter detta steg framträdde vårt utfallsrum, som är det fenomenografiska namnet för resultat, därefter fastställde vi kategoriernas namn. I det sista steget har vi skiftat mellan empirin och teorin för att komma fram till ett slutgiltigt resultat.

Analysen har sin utgångspunkt ur en induktiv ansats, vilket enligt Kristensson (2014, s. 40) innebär att vi har gått från delarna för att se helheten genom att utgå från empiri för att sedan relatera till teori. Dock avslutades analysen abduktivt eftersom vi växlat mellan teori och

empirin. Fejes och Thornberg (2011, s. 24-25) menar att den abduktiva ansatsen kan liknas med ett detektivarbete där man resonerar och drar slutsatser genom ett samspel mellan induktion och deduktion. Under analysprocessen har vi använt oss utav triangulering som innebär att två eller flera personer tillsammans analyserar det insamlade materialet för att inte riskera att resultatet färgas av en forskares förförståelse. Detta hävdar Lincoln och Guba (1984) citerad av Kristensson (2014, s. 125) är ett sätt att öka tillförlitligheten i studien. Denscombe (2009, s. 187) anser också att triangulering kan användas för att kontrollera eventuell snedvridning genom påverkan från någon speciell forskare. Detta kallas forskartriangulering och innebär att forskarna jämför sina fynd med varandra för att se ifall de tolkar empirin på liknande sätt.

Etiska överväganden

Vi är väl medvetna om de tre grundprinciper som forskningsetiken vilar på. Dessa principer härstammar från övertygelsen att människor ska skyddas mot forskare som kan lockas använda alla knep för att öka kunskapen om ett visst ämne. Forskare har därmed ingen privilegierad position som gör att de kan fullfölja sina studier på bekostnad av människorna som deltar i forskningen (Denscombe 2009, s. 193)

Princip 1: Att skydda deltagarnas intressen

Princip ett handlar om att skydda deltagarnas intressen och identitet. Människor ska inte lida eller komma till skada genom sin medverkan i ett forskningssammanhang eller studie. Det får inte heller finnas långsiktiga följder som kan skada eller påverka deltagarna efter studiens publicerats menar Denscombe (2009, s. 195). Säkerhetshänsyn är något som man som forskare bör ta hänsyn till vid forskningssammanhang. Detta har vi haft i beaktande då vi tidigt planerat tid och plats för intervjun. Intervjuerna ägde även rum på arbetsplatsen vilket medförde en trygghet och säkerhet för den intervjuade. Vi har även haft i beaktande att undvika psykologisk skada till följd av studiens syfte. Vi har därmed konstruerat intervjuguiden så att den inte berör känsliga frågor eller kränker deltagarnas uppfattningar kring synen på lärande och dess förutsättningar. Forskaren bör inte heller under några omständigheter avslöja känslig information som samlats in under forskningen. Detta kan leda till förödande konsekvenser så som ekonomisk förlust eller rättsliga efterspel om informationen hamnar i fel händer. För att minimera risken för detta har vi varit ytterst noggranna med att inte avslöja någon personlig information om deltagarna i denna studie. Vi

har även varit noggranna med att den data som samlats in har hanterats och förvarats på ett konfidentiellt sätt (Denscombe 2009, s. 196).

Princip 2: Undvika falska förespeglningar och oriktiga framställningar

Fundamentet i princip två handlar om att undvika falska löften och opålitliga framställningar av studien som skall genomföras. Forskare ska därmed vara ärliga och opartiska till sina resultat som framförs i studien. De förväntas vara öppna och tydliga över vad de gör och tala sanning om undersökningens syfte och resultat menar Denscombe (2009, s. 196). Genom att ha medverkat på diverse möte samt haft kontinuerlig kontakt och samarbete med behöriga chefer och medarbetare inom organisationen, har detta bidragit till att vi fått förtydliga vårt syfte med studien. Detta har medfört att vi har varit öppna och tydliga med vår studie, därför bedömer vi att vi uppfyllt denna princip.

Princip 3: Deltagarna ska ge informerat samtycke

Denna princip involverar deltagarnas samtycke inför forskningssammanhang. Individer får aldrig tvingas delta i forskning, utan deras deltagande måste vara av frivillig karaktär. Individen måste även ha fått tillräcklig information gällande studiens syfte och därefter kunna frivilligt bestämma om de vill delta, sammanfattar Denscombe (2009, s. 197-198). För att uppfylla denna princip har vi innan studien genomfört och författat ihop ett informationsbrev som skickats ut till samtliga på de två utvalda enheterna inom Västra Götalandsregionen. Informationsbrevet innehöll information om vad studien undersöker samt hur den ska fullföljas, även praktisk information så som hur lång tid deltagandet sannolikt tar och att svaren behandlas konfidentiellt. Under intervjuerna hade respondenterna när som helst möjlighet att avbryta eller göra ett uppehåll utan att dela med sig av orsaken.

Metoddiskussion

Då denna studie har som ambition att ta reda på uppfattningar hos individer, i detta fall hur medarbetarna uppfattar lärandet i arbetet var det uppenbart att använda en kvalitativ metod vid datainsamling. Utifrån det formulerade syftet valdes sedan kvalitativ intervjustudie som datainsamlingsmetod vid insamlingen av empiri till studien då den ansågs vara mest lämplig. Att respondenterna har något att berätta menar Kristensson (2014, s. 129) är en förutsättning för en intervjustudie.

I planeringsfasen inför studien övervägdes observation som ytterligare en metod att använda, men den metoden ansågs inte passa för denna typ av studie. Detta då observationer är tidskrävande, besvärliga och ofta för ineffektiva för de flesta forskningssyften. Det finns dessutom en risk att forskaren fastnar i detaljer och lokala uppfattningar som inte säger något ur ett bredare perspektiv menar Alvesson och Deetz (2000, s. 88-89). Den enhet som studerades var inte koncentrerad och samlad på ett ställe, vilket hade medfört att observationer hade behövt göras på flertalet ställen, något som blivit alldeles för tidskrävande. Studien sträckte sig över en relativt kort period vilket medförde att tiden var knapp, därför bestämdes det att observationer inte skulle användas.

En annan tanke var att genomföra gruppintervjuer med deltagarna för att fånga uppfattningar kring lärande. En gruppintervju kan enligt Denscombe (2009, s. 236) öka antalet synpunkter i en studie då forskaren kan inkludera fler informanter i sin forskning, vilket ökar representativiteten i data som samlas in. En anledning till varför vi inte valde denna metod var för att vi inte var införstådda i deras arbetssätt, det vill säga att de arbetade i team. Om vi hade haft vetskap om detta hade vi kunnat samla varje team till en gruppintervju för att på så sätt få igång en diskussion och dialog kring det studerade fenomenet. En annan anledning till varför gruppintervju valdes bort var för att det inte visade sig vara svårt att få tag i informanter till enskilda intervjuer.

Vi är medvetna om att det faktum att bara kvinnor deltog studien kan påverka resultatet på olika sätt. Vi funderar dels på om de utsagor som framkom är representativa då de enbart ger kvinnors syn på fenomenet samt om det finns någon skillnad i kön gällande detta överhuvudtaget. Enligt Wahl m.fl. (2011, s. 30) har forskning visat att kvinnor har andra erfarenheter vilket gör att verkligheten inte kan förklaras på ett visst sätt utan att det finns många sanningar, något som kan påverka forskningsresultatet i en studie. Då vi inte hade möjlighet att ta del av mäns uppfattningar eftersom medarbetarna endast var kvinnor var det inte möjligt att se ifall en skillnad fanns mellan könen. En annan fundering vi har är ifall urvalsprocessen ledde till att bara de medarbetare som är mest positiva till lärandet på arbetsplatsen deltog, vilket kan göra att resultatet inte speglar verkligheten på ett rimligt sätt. På så sätt är vi medvetna om att vi kan ha fått ett resultat som till stor del belyser de mest positiva sidorna av fenomenet. Kristensson (2014, s. 129) menar nämligen att det finns en risk för att variationen i uppfattningar blir mindre i ett bekvämlighetsurval eftersom deltagarna rekryteras ifrån samma kontext.

Resultatanalys

I detta avsnitt kommer vi belysa medarbetarnas uppfattningar kring teamarbete och det kollektiva lärandet som sker genom detta arbetssätt. Vi kommer att presentera våra fynd och sedan föra en analys utifrån vår teoretiska referensram under de avsnitt som kallas kommentar och analys. Varje rubrik står för de kategorier som utgör vårt resultat. I de citat som används kommer tecknet // att förekomma, vilket innebär att citatet inte är sammanhängande men hör till samma resonemang. Tecknen xxx används för att inte namnge personer, orter eller arbetsuppgifter.

Teamets betydelse för lärandet

Motståndets drivande kraft

Något som tydliggjordes i den insamlade empirin var att medarbetarna på de studerade arbetsplatserna arbetade i team, som bestod av mellan fem till åtta medlemmar. Att arbeta i team uttrycks av majoriteten av respondenterna som något positivt för deras arbetsuppgifter och lärprocess, dock delger de även att det inte alltid varit så. De förklarar tydligt att teamarbetets början var svår och krånglig. Några av deras före detta arbetskamrater var så motsträviga att de sa upp sig från arbetsplatsen för att de inte ville ingå i den nya förändringen.

Idén att börja arbeta i team startade hos en medarbetare som ville förändra arbetssättet på grund av att det tidvis var hög frånvaro och många medarbetare kom och gick från föräldradighet, sjukskrivningar och dylikt. Detta medförde ytterligare arbetsuppgifter till de andra, eftersom de frånvarande medarbetarnas arbetsuppgifter var tvungna att delas upp. Deras dåvarande arbetssätt fungerade dåligt både mellan medarbetarna och uppfattades inte heller fungera tillfredsställande ut mot kund. Detta bidrog till att några individer på arbetsplatsen började tänka i andra banor, hur de kunde förändra arbetssättet till något positivt. Tankebanorna vilade på att lägga alla arbetsuppgifter i en hög så att alla fick hjälpas åt att gemensamt utföra de olika arbetsuppgifterna. En projektgrupp bildades och projektgruppen införde det nya teamarbetet, vilket ledde till att många andra kontor anammade samma arbetssätt. I inledningen av denna process var inte alla medarbetare överens om det nya arbetssättet. Ett flertal respondenter berättar om den svåra tiden då förändringsarbetet hade sin uppstart:

“Nej det var väldigt trögt. Ja det var det. Det var ju roligt för vår chef tänkte ju på det såhär och sen tog hon det till sin chef och. Vi blev ju en liten projektgrupp då som skulle se om det gick att jobba på det här sättet. Och det var inte populärt kan jag säga, det var flera som dom var riktigt motståndare till det här och nån drog sig ur och ville inte jobba med xxx längre för att vi skulle börja ja tänka i dom här banorna. Så det var jättemycket motstånd det var det verkligen. Jaa mmm. “

Fördelar med teamarbete

Nu när respondenterna arbetat i team i några år säger trots allt majoriteten att det är mycket positivt. Respondenternas utsagor relateras till att de ofta hjälps åt både innanför och utanför teamet. De frågar varandra och lär av varandra i princip hela tiden när både nya och gamla ärenden dyker upp. De uppfattningar som synliggjorts är att det är lätt och fråga varandra och att alla medarbetare är hjälpsamma och stödjer varandra. Ibland, om någon i teamet eller hela teamet halkar efter gör de istället en gemensam punktinsats vilket medför att de får de viktigaste arbetsuppgifterna gjorda. Detta med stöd av en så kallad teamcoach som alla teammedlemmar turas om att vara. Teamcoachens uppgift är att ha en helhetsyn över arbetssituationen i teamet och strukturera upp arbetet vid behov. Huvudsyftet med teamcoachen är att med all säkerhet se till att teamet inte missar några arbetsuppgifter. Respondenternas uppfattningar kan relateras till att det inte finns någon prestige över att de ska kunna svara på alla frågor som kan uppstå under en arbetsdag. Ett flertal utsagor kan relateras till teamarbetets påverkan av lärandet:

“ Ja det har vi ju gjort. Nu kan vi ju det mesta. Men vi har fått lära av varandra för så var det ju då som jag säger när det startade teamet, dom flesta arbetsuppgifterna om man säger kanske 70 procent av det kunde vi ju men sådär resten kanske jag hade nån specialitet och nån annan hade nån specialitet. Då fick vi ju kartlägga dom och så fick vi ta upp dom hära, såhär och såhär ska man göra med dom här sakerna, så visst lär vi av varandra hela tiden. Och det gör vi fortfarande, ibland är det någon som snappar upp nått som inte nån annan förstått. //Prestigen finns ju inte där heller att vi, att det är nån som sträcker på näsan och det här behåller jag för mig själv. Nej, men så var det mycket förr.”

“ Fasen, jag fattar noll liksom, så men det. Då kan man fråga, man behöver inte känna sig dum så, näe det löser sig, man ber om hjälp alltså det, det e liksom ingen prestige sak för

även dom andra kan också säga. Nu har jag hjärnsläpp, hur är det vi brukar göra? så att, aa sånt e viktigt... mmm...”

“Det händer saker i det hela tiden och det är ganska komplext varje dag. Jag lär mig varje dag, jag är inte fullärd jag har jobbat med detta i över tre år nu med egentligen samma sak men jag lär mig i princip hela tiden. Så att, därav att vi måste lära av varandra.”

Delaktighet och stress

Att arbeta i team har även enligt respondenterna bidragit till att stressen på arbetsplatsen har minskat och de känner sig mindre sårbara. När någon av medarbetarna är borta löser sig detta smidigt på grund av att de har samma arbetsuppgifter, vilket bidrar till att det som ska bli gjort blir gjort. Förr när de arbetade enskilt kunde det vara svårt för en medarbetare att vara ledig och när denne kom tillbaka till arbetsplatsen kunde det vara många arbetsuppgifter att ta igen. Detta uttryckte många kunde vara en stressande faktor. Majoriteten av respondenterna anses även tycka att teamarbetet har medfört en bredare kunskapskompetens inom teamet, det vill säga samtliga av teamets medlemmar måste vara insatta i de kunder de arbetar emot. Detta uttryckte respondenterna som positivt, då det bidrar till att alla lär sig de grundläggande arbetsuppgifterna. Något annat som yttrades var att de genom teamet får ett annat intresse för arbetet. Alla blir omedelbart delaktiga och får samma information för att få arbetet att fungera, det blir då allas intresse att teamet ska prestera genom att alla arbetsuppgifter blir lösta på bästa möjliga sätt. Flertalet respondenter berättar även att de inte vill gå tillbaka till det gamla arbetssättet där de arbetade enskilt. De berättar också att de tror att det goda resultatet i medarbetarenkäten kan vara en följd av teamarbetets införande:

“Nja det är väl det. Alla är väl bra på olika saker egentligen och kan mer eller mindre men vi har ju en väldigt bred kompetens tillsammans och så länge man kan ta vara på varandras styrkor i teamet så är man ju väldigt starka ihop och det är. Jaa, vi diskuterar ju väldigt mycket olika saker som dyker upp. Det kommer ju mycket frågor under dagen på telefon och via mail och man, man liksom utvecklas ju på det sättet också, när man diskuterar med andra så att det jaa. Jag tycker det fungerar jättebra, jag skulle inte vilja gå tillbaka, vi har ju våra egna områden förut då när vi började men det är ingenting som jag vill göra igen.”

“Mmm. Ja, jag tror det beror väldigt mycket på sättet vi jobbar på, å det här med teamarbete, spelar väldigt stor roll. Vi har ju gjort en sån enkät förr också, ganska bra resultat hade vi,

men det har väldigt mycket förbättras nu när vi jobbar i team, så jag tror att det e just själva arbetssättet som gör att det blir bra resultat.”

Ett fåtal respondenter har andra uppfattningar kring teamarbetet. De menar att det är stressigt och påfrestande då de anser att deras frånvaro drabbar teamet, de uppfattar att de sätter de andra i klistret, förut drabbade deras frånvaro endast dem själva. De belyser även vikten av att inte tänka i dessa tankemönster men har ofta svårt att låta bli. Så här beskriver en av respondenterna sin uppfattning om teamarbetet:

“Jag tycker att det kan bli mera stressande och jobba i team för då är det ju så att... e jag borta då sätter jag ju nån annan i teamet i klistret för då måste ju den, nån måste ju lösa min telefontid och mina arbetsuppgifter. Hade jag haft mitt, jobbat med mina egna saker då hade dom ju legat kvar till nästa dag. Så, det där är, det finns nog för och nackdelar med bägge faktiskt gör det ju då.”

Dubbelarbete

Även om majoriteten av uppfattningarna kring teamets införande var positiva så var det några respondenter som belyste ett par nackdelar. Något som går att utläsa från respondenternas utsagor var att det stundtals kunde bli dubbelarbete, då några eller ibland alla teamets medlemmar blev involverade i samma kund och samma ärende. Detta uppfattades som rörigt och onödigt. Ibland uppfattades det som svårt att komma överens om vad som är rätt sätt att arbeta, eftersom många av teamets medlemmar är upplärda på olika sätt och besitter olika teorier och uppfattningar om hur de ska lösa arbetsuppgifterna. I takt med att teamen bildades uppfattade några respondenter att det kunde vara svårt att lära känna kunden eftersom alla teamets medlemmar nu är involverade. När de hade sina egna områden lärde de känna kunden bättre och utvecklade därmed en bättre kontakt. Kundkontakten ledde till bättre översikt, det blev därmed lättare att sätta sig in i dess sammanhang på ett mer djupgående sätt. Här delar en av respondenterna med sig om sin uppfattning kring detta:

“Nackdelen är ju att man ibland kan jobba åsså det kan bli att man får samma ärende liksom, om en chef ringer två gånger och inte sagt att han har ringt innan åsså vidare då sånna sker och lite dubbelarbete och sen så ska man ju ändå, ja men sammarbeta. // Fördelarna väger ju upp tycker jag asså man är ju mindre sårbar vid ledighet och sånna saker för då är det ju alltid någon annan här som kan lösa det och dessutom så på nått sätt ja. Man känner sig

alltid att man har fler med sig på nått sätt eller jag vet inte hur jag ska förklara men. //Sen är det klart att det är svårt också när man bestämmer och göra på ett visst sätt och då kanske några glömmar av det vad man ska göra och så, och då gör man olika och det kan ju vara lite irriterande ibland men. Ähh, sånt, det löser ju sig liksom”.

Kommentar och analys

Under analysen såg vi ett starkt inslag av lärandet utav varandra, vilket tydligt även uppenbarade sig utifrån respondenternas uttalanden. Att lärandet är betydelsefullt för att lära av varandra, kan då relateras till det kollektiva lärandet. Lärandet bygger då enligt Granberg och Ohlsson (2005, s. 228) på att det sker interaktiva och kommunikativa handlingar inom teamet som därmed skapar förståelse för gemensamma uppgifter. Eftersom respondenterna är i olika åldrar och har med sig olika erfarenheter in i teamet bidrar detta till att de tänker olika och tolkar arbetsuppgifterna på skilda sätt, menar Granberg och Ohlsson (2005, s. 231). Detta leder i sin tur till att den kollektiva kompetensen är så angelägen eftersom respondenternas arbete vilar på att man blir tvungen att fråga och lära sig nya saker för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Hur människor lär eller vad människor lär kan aldrig relateras till en speciell metod eller teknik, hävdar Säljö (2000, s. 12-13). Detta kan även relateras till respondenternas berättelse om att lära i sociala situationer där de tänker och utför arbetsuppgifterna genom att kollektivt lära tillsammans. Att de lär sig i sociala situationer kan tänkas öka delaktigheten bland teamets medlemmar, något som även Dewey citerad av Egidius (2002, s. 65-66) talar om i sin pedagogik.

På grund av att arbetslivet och villkoren ständigt förändras ställs det högre krav på att medarbetarna ska vara flexibla och ha ytterligare kunskaper om större områden i arbetsuppgifterna och i organisationen hävdar Allvin m.fl. (2006, s. 9). Detta kan jämföras med de utsagor som belyste motståndet i inledningen av det nya arbetssättet. De flesta har dock med tiden lärt sig att behärska arbetssättet i teamen och trivs nu riktigt bra på arbetsplatsen. Enligt dessa utsagor har förändringen i efterhand bidragit till ytterligare kundkontakter och mer generella kunskaper. Respondenternas berättelse kan associeras med Peter Senges (2006, s. 4) citat *“The team that became great didn’t start off great - it learned how to produce extraordinary results”*. Med detta citat menar Senge att de team som inte har en bra start ofta lär sig i processen att utveckla de kunskaper som teamet behöver för att få det att fungera, och även uppnå goda resultat. Respondenternas utsagor kring att besitta en bred kompetens och att de i teamet tar vara på varandras styrkor kan sammankopplas med

begreppet teamthink av Neck & Manz (1994) citerat av (Granberg & Ohlsson 2005, s. 235). Detta kan även sammanlänkas med den proximala utvecklingszonen som Vygotskij grundade. Genom att få stöd av en arbetskamrat kan då medarbetaren klara av en uppgift av en högre svårighetsgrad vilket sedan leder till ökad samt breddad kompetens inom området (Partanen 2009, s. 51-53).

Det egna lärandet

Olika strategier

Ett flertal respondenter belyste även det egna lärandet, det vill säga hur de lär sig bäst på egen hand. Respondenterna lyfte fram olika metoder och strategier för att lära sig på bästa sätt och dessa varierade ifrån individ till individ. Dock fanns det ett starkt inslag av att de lär sig bäst genom att stöta på olika problem eller frågor under sin arbetsdag. Detta mycket på grund av att de får en stor mängd frågor ifrån kunderna och ifrån varandra, kan de då inte besvara frågorna får de själva söka sig till svaret. Även här lyfter respondenterna att de lär sig av varandra genom att fråga samt anser sig ha väldigt mycket kontakt med andra assistenter. De uppfattar också att man aldrig blir fullärd, det finns hela tiden nya saker att lära sig. Här nedan följer två utsagor kring hur ett lärande uppstår genom problemlösning:

“Hur jag lär mig? Eee ja i första hand genom att göra, att lösa problem som vi får. Man blir ju aldrig fullärd, det e ju väldigt mycket som vi ska kunna, det e ju alltid nån sjuk, försäkringskassa, alla myndigheter, det e ju massor som vi ska kunna å man kan ju inte kunna allt, så allteftersom som man får ett problem så får man lösa det, dels hjälper vi ju varandra i teamet först. Kan inte nån i teamet det hela så får vi ju liksom gå vidare...”

“Ja i början handlar det mycket om och läsa in sig och det gör det ju fortfarande när det kommer nyheter men annars nu handlar det mest om och lära sig varje gång det dyker upp en ny fråga eller ett nytt problem eller ett nytt fel. Antingen är det jag själv som dyker på det eller så är det någon kollega som kanske frågar och då får man lära in sig lite mer på det sättet. Så det är lära genom att göra, sen tänker jag, man får ju läsa till sig manualer och sånt då men men, det är inte nån vidare kurs för att bli bättre i systemet utan det handlar hela tiden om att sätta sig in i nya frågor som man inte dykt på tidigare.”

Som nämnts ovan delade majoriteten av respondenterna med sig vilka strategier de brukar använda för att lära sig och komma ihåg lösningen till det påträffade problemet nästa gång. En

av de mest omtalade strategierna var att skriva manualer och dokumentera hur man löste problemet ifråga. Här belyser några respondenter att de vill ha en egen dokumentation som stöd:

“Mycket information får vi ju till oss, men jag brukar göra egna manualer, göra det mycket själv så att jag förstår vad jag gör. Mycket print, skriver ut mycke papper och sätter in i pärmar och sånt. Det är nog så jag lär mig på.”

“Alltså jag gillar å, om jag skriver nånting så kommer jag ihåg det som jag såhär, så har jag alltid vart, jag vill ha egen dokumentation även om det finns så vill jag gärna ha på mitt eget sätt så att jag förstår. Å jag frågar ändå väldigt mycket, jag har jobbat här i två år, men jag frågar fortfarande väldigt mycket, har jättegod hjälp av mina kollegor, verkligen jätte, så dom lär jag mig av varje dag liksom. Dom e öppna för å lära ut också, det e väl viktigt.”

En uppfattning som synliggjordes av respondenterna var att det ibland inte ansågs sig ha tid att skriva egna manualer för att underlätta för sitt lärande. De uttryckte även att det skulle bli bättre kvalitet ifall man fick egen tid att sitta och gå igenom saker:

“Näe men det, om man har tid å sitta i lugn å ro liksom gå igenom saker å läsa å göra mallar å liksom så va, då får du bättre kvalitet på mycket saker. Men nu liksom bara känner, jaja, just det jag ska göra en mall, men gud det hinner jag ju inte, det blir ju inte bra kvalitet heller då näe”

Mötetillfällen och utbildning

Ett tillfälle som ett flertal respondenter ansåg att lärandet utvecklades genom var på ett slags kontorsmöte. Dessa kontorsmöten äger rum en gång i månaden där teamet får information och bearbetar frågor och nyheter som anses vara viktiga. Under dessa tillfällen ges även ibland möjlighet till utbildning kring specifika områden som är viktiga för att utföra arbetsuppgifterna. Några respondenter berättade också om en kompetenskarta eller kompetensutvecklingsplan som är skapad för att se att varje medarbetare besitter rätt kompetens. Kompetenskartan kryssas i av varje medarbetare för att sedan ge en överblick som visar inom vilka områden medarbetaren saknar kompetens. Om det skulle vara så att en medarbetare saknar en viss kompetens får denne åka iväg på utbildning kring det berörda ämnet. Här nedan följer en uppfattning om kompetenskartan och kontorsmötet:

“Och det var väl, dom gjorde ju en kompetensinventering som jaa. Då fick man sätta ett till fem vad man nu var bra på eller hur det var och alla ettor fick väl såna här. Och jag känner väl visst jag är inte dålig på mitt arbete men jag behärskar inte xxx på det sättet utan jag, aa det är en svårt och leta i och jag kan inte alla lagar och såna saker så då fick man ju åka iväg på utbildning och det var jättebra, verkligen.”

Kommentar och analys

De uppfattningar som respondenterna har angående att lära sig genom att stöta på problem eller kring olika slags frågor under en arbetsdag kan vi knyta an till Deweys tankesätt “learning by doing” citerad av Sundgren (2011, s. 110-111). Han menar då att lärandet utvecklas genom att göra eller handla i olika situationer, all kunskap bör därför ha en tydlig verklighetsanknytning vilket respondenterna får när de lär sig genom att lösa olika problem som uppstår. Respondenterna påvisar att de antingen lär sig genom att lösa problemen individuellt eller med hjälp av de andra teammedlemmarna.

I respondenternas utsagor kring de kontorsmöten som sker en gång i månaden kan paralleller dras till ett formellt lärande. Enligt Ellström (1996, s. 10) är ett formellt lärande ett planerat och målinriktat lärande där individen har som mål att lära sig något under ett eller flera tillfällen. Detta kan relateras till olika utbildningstillfällen som respondenterna får tillgång till via kontorsmöten. Det formella lärandet kan också förknippas med de utsagor som berör kompetensutvecklingskartan. Efter att ha fyllt i kompetensutvecklingskartan får medarbetaren en överblick om vilka kunskaper denne besitter. Om det skulle fattas eventuella kunskaper skickas denna medarbetare på utbildning för att få lära sig de kunskaper som denne tyckts fattas. Enligt Ellström (1996, s. 12) resulterar däremot inte alltid utbildning till att deltagarna lär sig det som är syftet med utbildningen.

Respondenternas utsagor kring kompetensutvecklingskartan kan kännas igen i Wongs studie (2002, s. 45). I denna studie påstår Wong att det kollektiva lärandet kan gynnas av att teamets medlemmar blir medvetna om varandras kompetenskartor, detta kallar Wong för transactive memory. Något som dock visades vara negativt för teamets prestation var när alla medlemmar besitter samma kompetens, detta kan leda till ett mer begränsat synsätt. Detta ligger i linje med det som Granberg och Ohlsson (2005, s. 231) talar om när de menar att teamets kollektiva kompetens är viktig.

Förutsättningar för lärande

Att kunna utvecklas

Ur respondenternas utsagor uppenbarade sig olika förutsättningar för lärande, däribland chansen att utvecklas. Ur intervjuerna framkom det att den personliga utvecklingen är viktig och att det finns utrymme för att utvecklas i detta arbete eftersom det finns så mycket att lära sig. Andra belyser värdet i att det sker förändringar för att se nya vägar och hitta nya lösningar i arbetet. En respondent beskriver vikten av att utvecklas såhär:

“För mig e det viktigt för jag vill gärna ha utveckling hela tiden... om man bara jobbar med vissa saker ganska länge, jag e sån att jag tröttnar till slut, då vill jag ha nåt nytt å då ska det va nåt nytt, det ska hända nåt hela tiden, så jag har inga problem med olika omorganisationer å grejer, jag tycker bara det e spännande. Sen gillar jag ju inte alla omorganisationer å alla beslut det kan jag inte påstå, men det e, ja för mig e det jättespännande å jag tycker det e viktigt, jag känner mig levande om jag gör nåt, vill inte fastna // det e ju ganska många bollar i luften, å det e det jag vill ha”

Ur en annan respondents utsaga framkom det att chans till utveckling är viktigt för trivseln på arbetet och att det fanns möjlighet att vara delaktig samt kunna framföra sina åsikter på denna arbetsplats:

“Man får utvecklas å det blir inte enformigt, ingen dag e den andra lik, faktiskt det e mycket å göra men det e ju samtidigt roligt när det e mycket å göra, det e ju tråkigt när man inte har nåt liksom å göra å känner att man inte e tillräcklig, man får ta eget ansvar, det e roligt å det e bra här, vi blir ju tillfrågade när det e förändringar på gång, inför såhär kundmöten å vi får ju va me på kundmöten å föra fram våra åsikter å frågor å sånt, vi e ju väldigt delaktiga i allt”

När respondenterna talade om utveckling kom lönen på tal vid flera tillfällen. Vissa påpekar att lönen är en viktig motivationsfaktor i arbetet medan andra framhäver trivseln som viktigare än lönen:

“Det är klart, lönen är ju viktig, det kan man ju inte säga annat. Men jag skulle ju inte vilja gå till ett jobb med en hög lön där man inte trivdes. Där det var jättetråkigt och vara på dagarna. Så det är jätteviktigt att man trivs och har kul och utmanande och intressant, och det tycker jag verkligen att det är här, nya saker varje dag”

Att kunna påverka

En uppfattning som visade sig under intervjuerna var känslan av att inte kunna påverka beslut som tas högre upp. Det ansågs att man kan lämna åsikter till sin närmsta chef som i sin tur tar med sig det vidare upp i organisationen där det sedan blir svårt att gå vidare med ärendet. I samband med detta belyses även uppfattningen om att det finns otydliga mål:

“Man får väldigt tydligt vad vi ska uppfylla men inte riktigt hur vi ska göra det utan det kan vara lite för mycket utrymme för spekulationer och såna saker ibland. Så lite mer uppstyrt om man nu ska sätta hårda krav så kanske man kan styra upp det och som chef då på högre... Ha en plan för det kanske. Jag vet inte. Lite svårt och förklara”

Chefens roll

Huruvida chefen är en förutsättning för lärandet i arbetet finns det olika uppfattningar om bland de intervjuade. Vissa respondenter anser att chefens roll i sammanhanget är ganska liten eftersom teamen är så pass självgående och löser det mesta själva. Att teamen fått stort ansvar ses av de flesta som positivt för lärandet eftersom det gör att teamet i första hand får söka information själva och därmed lär sig nya saker i större utsträckning. Andra respondenter framhäver däremot att chefen har en stor roll i teamets arbete och ser det som en fördel att ha chefen nära till hands för att kunna diskutera och fråga. En utsaga om chefens roll lyder:

“Ja, chefen hon... vi känner ju att vi kan ju gå till chefen med allt, hon ställer upp för oss å, vi kan ta allt med henne, kör det ihop sig så går hon även in å hjälper till i vårt team om vi behöver hjälp med nåt å de, hon har ju en stor roll här”

Andra viktiga aspekter som lyftes angående chefens roll var bland annat att chefen är lyhörd, lyssnar på nytänk och för frågor vidare uppåt i organisationen samt att chefen är stark som vågar ta obekväma beslut.

Kommentar och analys

Ur flertalet av respondenternas utsagor visar det sig att den individuella utvecklingen är viktig för att man ska trivas på arbetet. Utsagorna kan relateras till Kocks (2004, s. 93) och Ellströms

(2004, s. 22) resonemang om det utvecklingsinriktade lärandet respektive det reproduktiva lärandet. Detta då utveckling innebär en chans för individen att tolka och välja metoder i arbetsutförandet. Vissa respondenter påpekar att de tycker att omorganisationer är spännande och att man bör tänka i nya banor för att inte fastna i gammalt tänkande, något som stämmer överens med Kocks och Ellströms tankar om de ovan nämnda lärvillkoren.

Kocks (2002, s. 221) forskning kring lärande i team visar därtill att införandet av team driver kompetenskraven till en högre nivå, något som skapar chans för utveckling. Det visade sig även i Kocks forskning att införandet av team kan bidra till ökad kompetens genom mer ansvar och större variation i arbetet, något som skulle kunna förklara respondenternas utsagor kring att de får ta eget ansvar. Utifrån detta kan vi påtala att en förutsättning för lärande på de studerade arbetsplatserna tycks vara teamarbetet. Eftersom respondenterna belyser vikten av utveckling som en förutsättning för lärandet kan detta relateras till den proximala utvecklingszonen som Vygotskij utvecklat (Partanen 2009, s. 51-53). För att medarbetaren ska utveckla den proximala utvecklingszonen behöver denne ständigt få arbeta med nya arbetsuppgifter vilket tydligt visar sig i respondenternas uppfattningar. De visar även ett tecken på ett engagemang och intresse för arbetet vilket är ett kännetecken för att medarbetaren befinner sig i utvecklingsområdet.

Uppfattningarna om möjligheten till delaktighet och dess betydelse talar flera respondenter om. Att kunna påverka sin arbetssituation och att kunna utvecklas i arbetet verkar ligga nära besläktade med varandra. Deweys (Egidius 2002, s. 65-66) tankar om att delaktighet är en grundpelare för lärandet kan därför relateras till utsagorna ovan eftersom medarbetaren måste uppfatta sin egen roll i den gemensamma produktionen för att kunna vara delaktig.

Att uppfattningarna kring chefens roll varierade kan bero på att vi intervjuat olika kontor som således har olika chefer. Det visade sig att chefen på det ena kontoret hade större möjlighet att vara fysiskt närvarande på arbetsplatsen i jämförelse med den andra. De flesta vara däremot samstämmiga om att teamen är relativt självgående i sitt arbete, vilket gör att chefen blir en stöttande funktion i det sammanhanget. Dessa utsagor kan vi knyta an till Kocks (2004, s. 111) tankar om det distribuerade ledarskapet som innebär att teamet leder sig själva medan chefen är stöttande och motiverar medarbetarna att ta ansvar.

Förutsättningar för en god arbetsplats

Öppet klimat

De flesta respondenter anser att en god sammanhållning och ett öppet klimat skapar ett gott arbetsklimat, något som de även menar genomsyrar deras arbetsplats. Det öppna klimatet gör enligt utsagorna att de är raka mot varandra, säger vad de tycker och att de känner att de kan fråga varandra om i stort sett vad som helst. En respondent uttrycker explicit att det öppna klimatet har varit avgörande för det goda resultatet på enheten. Att det är mindre kontor anses vara en bidragande faktor till den goda sammanhållningen enligt vissa då det bidrar till att alla hjälper alla och allesammans är värda lika mycket. En av de intervjuade ger här sin syn på den goda arbetsplatsen:

“Det är nog samhörigheten, att man känner att man trivs. Alltså det är ju många faktorer, det är ju samarbetet med kollegor, övriga kontor i och för sig det är ju alla kollegor men dem man arbetar med och dem man inte arbetar med. Chefen, lönen och att man känner att arbetsuppgifterna är roliga, man känner att dagarna går fort. Att allt liksom klaffar, att man inte känner nån dag att man. Nej fy jag vill inte gå till jobbet så har jag nog aldrig känt.”

Sträva mot samma mål

En annan förutsättning för en god arbetsplats är enligt flertalet respondenter att man strävar mot samma mål. Ur intervjuerna framkom det att alla kontor inom denna serviceenhet ska ses som ett och samma istället för skilda delar trots det geografiska avståndet. Detta fungerar dock inte i praktiken då det är de olika kontorens kunder som till stor del styr deras arbetssätt. En utsaga belyser dock vikten av att alla i teamet strävar mot samma mål:

“Är det en grupp med, jag höll på att säga hur mycket erfarenhet som helst och alla spretar åt varsitt håll då blir det ju inget bra resultat, då spelar det ju ingen roll om vi har femtio år på nacken allihop... det spelar ingen roll, man måste ju sträva åt samma håll, man måste... alltså vi jobbar ju i team å det sätter ju ännu mera krav på att man liksom ska jobba på samma sätt...”

Fysiska och psykosociala faktorer

Samtliga respondenter anser att arbetsmiljön påverkar trivseln och deras lärandeprocess på arbetsplatsen. De anser att den är viktig för att kunna prestera och kunna utvecklas inom sitt

arbete. Så här beskriver en av respondenterna sin uppfattning om arbetsmiljöns betydelse för lärandet:

“Jo men det e jätteviktigt för om man inte har bra arbetsmiljö å man inte trivs på stället, jag tror inte man har motivation då å lära sig å gå framåt, så man måste trivas i grund och botten på sin arbetsplats för att kunna gå vidare å försöka utvecklas å lära sig mer. Så de e grunden nästan.”

Några respondenter berättade även om den fysiska arbetsmiljön. Det fanns dock skilda uppfattningar om den var bra eller dålig, detta på grund av att respondenterna befann sig på olika kontor. Samtliga respondenter anser sig ha den utrustning de behöver för att utföra sina arbetsuppgifter, det vill säga tillgång till dator och diverse program. De har även tillgång till höj- och sänkbara bord för att underlätta arbetsbördan fysiskt. Dock påpekade ett fåtal missnöjet med bland annat lokaler, luft och värme:

“Säg att du sitter och det ringer väldigt intensivt den enklaste frågan kan bara bli. Jaha, hur var det nu då? För att det surrar så mycket i, runt om kring en. Det kan vara lite jobbigt i dom här lokalerna faktiskt, när du frågade om det förrut. Ja du har ju sett gångarna här, det är ju rum hela tiden. Det blir väldigt mycket ljud, väldigt mycket ljud.”

“Lokalerna är ju inte toppen om man säger så, och luften, ventilation och såna saker är inte heller jättebra. Men just den sociala arbetsmiljön att man liksom har högt i tak och har en väldigt trevlig arbetskamrater och aa. Trivsamt.”

Som ovanstående respondent beskriver framkom det även att den sociala arbetsmiljön är väldigt omtyckt. Det fanns ett starkt inslag ur respondenternas utsagor att de anses ha ett öppet klimat där alla teammedlemmar kommer till tals samt att det är god stämning mellan gruppens medlemmar. Detta uppfattas som något viktigt och något som de är stolta över. De beskriver också att teamarbetet har bidragit till att de har fått lära känna teamets medlemmar på ett annat sätt vilket anses vara viktigt och värdefullt för att kunna samarbeta och lära av varandra. Några respondenter beskriver klimatet på följande vis:

“Å ja, vi har ett väldigt bra klimat här i xxx det har vi, så jag trivs jättebra. Sen visst periodvis när det vart stressigt, klart man kan bli irriterad men vi håller inte på och klankar på varandra utan jag tycker vi stöttar varandra istället”

“När vi gick igenom den här processen med teamarbete som sagt det var ju lite berg och dalbana där, men vi fick lära känna varandra på ett annat sätt också, så nu kan jag säga att vi har ju ett ganska öppet klimat faktiskt, det har vi, vi har väldigt lätt å gå till varandra å säga om man inte mår att man inte mår så bra så dom vet å så vill man va ifred en dag å så, å det e inte alltid lätt, på en ganska stor arbetsplats men jag tror vi har kommit ganska långt med det å det e väldigt viktigt.”

Kommentar och analys

Det öppna klimatet på arbetsplatsen anses av många bidra till en god arbetsplats eftersom de har lätt att fråga varandra om vad som helst. Detta känns igen i Säljös (2000, s. 12) teori om det sociokulturella perspektivet på lärande där kunskap och lärande uppstår genom interaktion och samspel mellan individer. Eftersom respondenterna anser sig ha en god psykosocial arbetsmiljö kan även detta relateras till lärandet i ett sociokulturellt perspektiv då denna goda miljö främjar sammanhållningen och ett öppet klimat. I ett öppet klimat vågar alla teammedlemmar uttrycka sina åsikter och synpunkter vilket bidrar till att de lättare kan delge varandra kunskaper. På grund av detta kan den psykosociala arbetsmiljön vara en förutsättning för lärandet ur ett sociokulturellt perspektiv. Även Gustavsson (2004, s. 67) hävdar att det är i samspel med andra människor som vi utbyter erfarenheter och kunskaper vilket är grunden för ett kollektivt lärande. Ur intervjuerna framkom även att det är viktigt att sträva mot samma mål, särskilt inom teamet, något som känns igen i Senges (2006, s. 217-218) tankar om team där grunden är att teamet strävar mot samma mål.

Respondenterna belyser i sina utsagor att arbetsmiljön har betydelse för lärandet och trivseln på arbetsplatsen. Detta hävdar också Ellström (1996, s. 6-7) som menar att en arbetsmiljö som är stimulerande och tar tillvara på de anställdas förmågor anses som gynnsam för deras lärandeprocess samt välbefinnande. Det verkar vidare vara så att den sociala interaktionen och kommunikationen på de studerade arbetsplatserna främjar samarbetet i teamen, något som kan relateras till Säljös (2000, s. 22) tanke om att god kommunikation härför de sociokulturella resurserna vidare. Det kan därmed tänkas att de sociokulturella resurserna som finns i de studerade teamen har stärkt den kollektiva kompetensen. Även Kocks (2004, s. 92)

resonemang om de inre strukturerna i ett företag kan relateras till respondenternas utsagor kring arbetsmiljö då dessa är en viktig del av aktörernas lärvillkor genom att de formar situationer i arbetet.

Att lära genom reflektion

Att få tid till reflektion i arbetet är något som de flesta respondenter anser är viktigt, dock finns varierande uppfattningar om huruvida det finns tid till detta eller inte. Ur intervjuerna framkom det att tid till reflektion är nödvändigt för att bättre få kontroll över situationen genom att hinna bearbeta all ny information. Några utsagor relaterar även till reflektionens betydelse för lärandet:

“ Jomen, det tror jag e viktigt också för att kanske den nya kunskapen å annat ska fastna riktigt, för ibland får vi så himla mycket information på en gång också å man hinner bara ta till sig det där pappret så sätter man det i en pärm kanske å sen hinner man inte alltid mer. // näe så det hade vart bra med lite mer tid för reflektion å kanske, men det hinns inte med, inte i vårt team i alla fall”

I citatet ovan påpekas även att mer tid till reflektion hade varit önskvärt. De flesta intervjuade berättar att arbetet rullar på i snabb takt under större delen av tiden vilket gör att reflektion inte alltid hinns med. Ett flertal respondenter menar att för att snabbt kunna gå vidare till nästa uppgift lägger man det färdiga arbetet åt sidan för att se ifall man hinner reflektera över det vid ett senare tillfälle. De informanter som ansåg att det oftast fanns tid för reflektion menade att de avsatte tid för detta genom att pausa i arbetet när det fanns möjlighet. Om tid saknades tog de tag i det så fort det fanns möjlighet. En strategi uppenbarade sig här hos en utav de intervjuade:

“Jo de, vårt arbete e väldigt mycket upp och ner, vissa dagar e så man å i princip vet inte vad man heter, det blir ju så mycket jobb, men sen kommer det å lugna sig lite oftast efter xxx så har man lite tid, å det... det e klart då sitter man å funderar över vissa saker, jag brukar ju, har ju ett system som jag kör med att... å frågor å grejer som bara pluppar upp sådär i huvudet så skriver jag ner dom på pappret faktiskt å sen när jag har tid så går jag ju igenom dom...”

Gemensam reflektion bland medarbetarna har visat sig äga rum i olika sammanhang. Enligt vissa pågår en gemensam reflektion under informella möten på arbetsplatsen när man till exempel går till en kollega och diskuterar en fråga som har uppstått. Andra tar upp fikarasterna som ett forum där reflektion sker i grupp. Ur de flesta intervjuerna framkom det även att teammötet är ett forum där gemensam reflektion förekommer. Där tas frågor upp om det är någon som behöver hjälp att lösa något problem eller om gruppen behöver diskutera något så att alla gör lika. En respondent uttrycker sig på följande sätt om reflektion på teammötet:

“Det gör vi ju hela tiden och men det kan ju vara allt från stora saker liksom till nått telefonsamtal nån liten, nån som sagt nått eller kommenterat nåt så. Så det är ju väldigt olika vad som kommer upp där, men där finns det ju tillfälle iallefall. Och vi kör ju laget runt så vi har ju iallefall liksom sin, sin stund och kunna säga om man har nånting med sig och ta upp. Så det gör det ju, det kan man ju säga är ett sånt tillfälle egentligen, fast man inte tänker på det.”

Kommentar och analys

Respondenternas utsagor om reflektion visar att en förutsättning för lärande är chansen att kunna reflektera i arbetet. Detta kan relateras till Deweys tankar citerad av Granberg & Ohlsson (2009, s. 18) om att grunden för lärande är att individen reflekterar över sina upplevelser. Denna koppling görs eftersom vissa respondenter belyser vikten av reflektionens betydelse för lärandet för att man ska kunna ta till sig den nya kunskapen. Även Kocks (2004, s. 93-94) resonemang om att ett villkor för lärande är att få möjlighet att delta i erfarenhetsutbyte och gemensam reflektion kan relateras till utsagorna ovan. Att dessa kopplingar till teorin kan göras tyder på att det finns ett samband mellan gemensam reflektion och lärande på de studerade arbetsplatserna då det under intervjuerna framkom att man lär sig i samspel med varandra.

Informanterna menar vidare att gemensam reflektion oftast sker i informella sammanhang, något som kan knytas an till Ellströms förklaring om hur det informella lärandet sker. Nämligen som en påföljande effekt av andra handlingar, vilket gör att vi lär oss saker vi inte har för avsikt att lära. Som är citerat ovan menar en respondent att teammötet är ett forum för reflektion även fast man inte tänker på det, något som kan kopplas till Ellströms (1996, s. 10) tysta lärande. Detta fynd visar att medarbetarna i studien delvis lär sig i informella

sammanhang men att det lärandet är till stor del av en mer implicit karaktär, vilket medför att de troligtvis inte ser det som ett lärtillfälle.

Diskussion

I denna studie har vi sett att teamarbete leder till att ett lärande utvecklas. Studiens resultat vilar tydligt på ett kollektivt lärande men berör även det individuella planet samt förutsättningar för lärandet. Majoriteten av respondenterna framhäver positiva uppfattningar kring teamarbetet och menar att detta arbetssätt kan vara en bidragande faktor till det goda resultatet ifrån medarbetarenkäten. Förutsättningar för lärande har även framförts som en betydelsefull faktor för lärandet på arbetsplatsen. Våra fynd med studien påvisar därtill att ett förändringsarbete sällan är lätt från början. Det krävs oerhört mycket stöd från både chef och medarbetare för att förändringen ska bli gynnsam. Med dessa upptäckter kan vi visa att teamarbete som arbetssätt lever i symbios med ett kollektivt lärande då den kollektiva kunskapen är med och bygger framgångsrika team. Vi kan även med vårt resultat visa att ett framgångsrikt team inte sätts ihop över en dag, utan det växer sig starkt, därav rubrikvalet på studien.

Studien är av sådan karaktär att den syftar till att öka samt vidga kunskapen om det kollektiva lärandet i teamarbete på de studerande enheterna. Studien kan därför inte användas som direkt tillämpning i praktiken eftersom den till stor del är knuten till en kontext. Genom att vi följde upp medarbetarenkäten och fördjupade oss i utvalda delar har detta troligtvis medfört en mer djupgående förståelse hos alla berörda kring lärande i arbetslivet och dess förutsättningar. De berörda syftar här till alla som varit involverade i processen det vill säga samtliga respondenter, kontaktpersoner och vi som genomfört studien. Här nedan följer våra enskilda diskussioner som berör olika frågor som vi stött på under processens gång.

Johans diskussion

I denna diskussion kommer jag resonera kring huruvida det finns några likheter och skillnader mellan vår studie och tidigare forskning samt hur detta kan påverka studiens trovärdighet. Tankar och synpunkter på vad studiens resultat kan betyda för de involverade enheterna kommer även att diskuteras. Ändamålet med den nedanstående diskussionen är att resonera kring forskningsfältets likheter och skillnader för att kunna belysa hur vårt resultat kan bidra till ökad förståelse kring ämnet.

Vårt resultat i jämförelse med andra studier

I en jämförelse mellan vårt resultat och tidigare forskning inom ämnet ses både likheter och skillnader. Vid en närmare analys av detta kan det utläsas övervägande likheter gällande bland annat förekomsten av ökat ansvar och större variation i arbetet vid införandet av teamarbete, något som både Kock (2002) och Wong (2002) tar upp i sina resultat. Att dessa likheter kan ses trots att vår studie och de ovan nämnda skiljer sig åt genom att de inte tillhör samma bransch eller kontext kan förklaras med att teamarbete oavsett kontext förutsätter ökat ansvar och rotation i arbetet. Detta gör i sin tur att det oavsett förutsättningar och kontext verkar finnas gemensamma karaktärsdrag för hur teamarbete påverkar lärandet i arbetslivet. Dessa karaktärsdrag skulle kunna vara representativa för de flesta teamverksamheter, men det finns även en risk att den tidigare forskning vi tittat på slumpade sig att vara av liknande karaktär. Denna tanke skulle därför kunna ifrågasättas genom att påpeka att vi inte har belyst tillräckligt med tidigare forskning för att kunna dra en sådan slutsats. Därför vill jag understryka att ingen slutsats har dragits, däremot presenterar vi det mönster som har uppenbarats sig från tidigare forskning och vårt eget studieresultat.

Att detta mönster kan ses anser vi ökar trovärdigheten i studien då den kan liknas vid tidigare forskningsresultat. Kristensson (2004, s. 126) talar här om överförbarhet i kvalitativ forskning och menar att resultatet kan vara giltigt i andra sammanhang i varierande utsträckning, något som stärker studiens trovärdighet. Däremot kan inte ett kvalitativt resultat generaliseras på samma sätt som kvantitativa studier, vilket medför att överförbarhet endast bör handla om en rimlighetsaspekt enligt mig. I linje med Kristensson (2014, s. 126) menar jag då att läsaren avgör om det är rimligt att resultatet kan vara giltigt i andra sammanhang. För att läsaren ska kunna göra en sådan bedömning krävs det att forskaren noggrant beskriver studiens kontext, något som jag anser genomsyrar vår studie. Detta genom att vi har gett en tydlig bild av hur organisationen är uppbyggd, vilken förvaltning studien genomförs på samt att de intervjuade sysslar med administrativa arbetsuppgifter. Vad som däremot kan tala emot överförbarheten är att vår studie bygger på data från medarbetarenkäten, vilket gör studien kontextbunden till viss del. Detta eftersom medarbetarenkäten troligtvis har upprättats med hänsyn till den kontext den undersökte och blev på så vis formad genom detta. Mitt ovanstående resonemang följer Kocks (2004, s. 90-91) tankar om att man bör se till den kontext där teamet befinner sig i för att förstå dess egenskaper. Det blir därför svårt att överföra denna studies design och upplägg in i andra kontexter där villkoren och förutsättningarna förmodligen är annorlunda.

Vad betyder resultatet?

Vårt resultat kommer troligtvis ha störst betydelse för den studerade kontexten i jämförelse med arbetslivet i allmänhet, detta då förutsättningar och villkor skiljer sig åt mellan olika typer av arbeten. Den studerade kontexten, det vill säga de involverade enheterna med chefer och medarbetare kommer troligtvis att få en djupare insikt i vad som bidrar till ett kollektivt lärande på just deras enhet när de tar del av denna forskning. Detta kan tänkas frambringa ett inslag av reflektion i arbetet om medarbetarna inser att de lär sig i situationer de tidigare inte uppfattat som lärande. De kan då bli medvetna om det tysta lärandet som Ellström (1996, s. 10) talar om. Ur ett längre tidsperspektiv kan effekten sedan bli att enheterna tar vara på denna nya förståelse och stödjer det kollektiva lärande i ännu större utsträckning. Detta kan i sin tur underlätta arbetet genom att man exempelvis skapar nya strategier och metoder eller förbättra de befintliga. Dessa tankar utgår ifrån ett tänkbart scenario och speglar alltså inte någon form av bestämd framtid, dock kan en sådan anses vara gynnsam för både det kollektiva lärandet och trivseln på arbetet.

Avslutande tankar

En avslutande tanke efter att ha genomfört denna studie är att dess resultat tillsammans med tidigare forskning om kollektivt lärande i team kan utgöra underlag för vidare utveckling av teamarbetet på de involverade enheterna. Om man tar tillvara på vårt resultat så finns ett nuläge att utgå ifrån som framhäver att medarbetarna har olika uppfattningar, de lär sig på olika sätt och uppfattar sitt arbete på skilda sätt. Med denna medvetenhet kan sedan enheterna skapa förutsättningar för att behålla eller till och med förbättra resultatet ifrån medarbetarenkäten inom lärandekategorin. Därtill kan annan tidigare forskning studeras för att jämföra olika resultat och då hitta strategier som passar bäst i det aktuella sammanhanget.

Jag hoppas därmed att denna studie kan bidra med betydelsefulla kunskaper och fördjupad förståelse kring fenomenet kollektivt lärande och hur det uppenbarar sig i de studerade teamen. En annan tanke är att studien kan tänkas föra med sig kunskap och inspiration till Högskolan Väst, i synnerhet studenterna på Hälsovetarprogrammet. Där kan studien inspirera studenter till fortsatt forskning inom ämnet men även visa att den kunskap programmet lär ut speglar en komplex verklighet.

Ellickas diskussion

Eftersom ovanstående diskussion behandlar likheter och skillnader i förhållande till andra studier har jag valt att diskutera och argumentera för om det finns några frågor som inte blivit besvarade i vår studie. Fokus kommer ligga på att framföra de frågor som inte blivit besvarade, men jag har även valt att belysa huruvida studiens genomförande har bidragit till nya frågeställningar och funderingar. Dessa kommer presenteras och ligga som underlag om intresse finns för att genomföra en liknande studie eller forska vidare inom ämnet.

Könens relevans till resultatet

Eftersom det endast var kvinnor som medverkade i denna studie har detta bidragit till en del funderingar kring resultatet och dess utfall. Andledningen till att det bara var kvinnor som medverkade var på grund av att den grupp vi valt att studera endast bestod av kvinnor. Resultatet vilar då endast på kvinnors uppfattningar om lärande i relation till deras arbete. Det ska dock tilläggas att detta inte anses vara felaktigt på något sätt, då syftet med studien ändå anses vara besvarat. Att det enbart skulle vara kvinnor som deltog i studien var inte tanken från början då studien riktade sig till alla på arbetsplatsen, men eftersom yrket visade sig vara kvinnodominerade fick vi endast kvinnors uppfattning om lärandet knutet till arbetsplatsen. Studien är som ovan nämnts inte på något vis riktad till enbart kvinnor, utan riktade sig till alla medarbetarna oavsett kön.

Något som dock var väldigt intressant var att vi under vår pilotstudie fick tillgång till att intervjua en av det motsatta könet som arbetade inom organisationen. Denne man hade inte samma arbetsuppgifter som de studerande grupperna men det fanns några skillnader i hans intervjumaterial. Dock kan vi inte dra direkta slutsatser kring att dessa skillnader var könsrelaterade utan de kan även påverkas av hans annorlunda arbetssätt och arbetsuppgifter jämfört mot de andra deltagarna i studien.

Inte heller lyftes direkt könsfrågan i intervjusammanhangen. De ytterst få respondenter som lyfte könsfrågan hade olika uppfattningar kring om det var bra eller dåligt, dock var alla överens om att de var nöjda med sitt teamarbete oavsett. Respondenternas uppfattningar kring kön handlade främst om att det hade varit roligt att ha några män som arbetskamrater men de belyste även uppfattningen om att det var nöjda med sina kvinnliga arbetskamrater:

“Jag vet inte, jag vet bara ett ställe där det va nästan bara karlar, då blev det ett helt annat, då sa dom att det va dom va riktig kärring när dom pratade mycket... så jag vet inte det kanske blir samma fast tvärtom jag vet inte, men där jag jobbade där det var mer karlar det

var lite mer roliga historier å lite sånt där, lite så å lite olika prat så som kan va... å jag tycker det funkar bra fast det e... bara kärringar, Mmm...”

Eftersom vi är två forskare av olika kön blev vi medvetna om i studiens inledande fas att respondenterna möjligtvis skulle berätta olika utsagor beroende på vem utav oss som intervjuade. Liksom Wahl (2011, s. 29-31) anser vi att beroende på vem som ställer frågan och hur den ställs kan ha påverkan på forskningsresultatet. Efter att vi samlat in materialet till vår empiri upptäckte vi att forskningsresultatet inte märkbart påverkats av detta, då vi inte såg någon distinkt skillnad intervjuerna oss emellan. Med detta som grund kan vi sammanfattningsvis i denna diskussion konstatera att vi inte har tillräcklig med material, för att avgöra om det finns någon direkt skillnad gällande kön i relation till lärandet på arbetsplatsen. I och med detta anses denna fråga som obesvarad.

Ytterligare forskning

En fråga som dök upp vid slutet av studien var kring kompetenskartan som några respondenter nämnde. Om vi forskare vart medvetna om denna innan, hade vi kunnat utveckla denna tanke betydligt. Det hade varit intressant att se kompetenskartans funktion och om den fungerar tillfredsställande mellan chef och medarbetare. Vilka är medarbetarnas uppfattningar om denna? Bidrar den till ökad kunskap eller är det bara ett kvitto på att medarbetaren varit på en utbildning och suttit av sina timmar? Många frågor och funderingar väcktes hos oss forskare när detta verktyg kom till känna.

Wong (2002, s. 45) talar även om en form av kompetenskarta i sin studie. Enligt henne så är kompetenskartan ett bra verktyg då denna bidrar till ökad medvetenheten hos de andra kring vad arbetskamraterna besitter för kunskaper. Dock nämner inte Wong kompetenskartan som någon fysisk företeelse utan menar att det endast är medvetenhet kring vad teamets medlemmar besitter för kunskaper. I vår studie är kompetenskartan av fysisk karaktär då några respondenter tydligt beskriver att de bokstavligen fyller i den. Dock framkom det inte i vår studie om kompetenskartorna är anonyma eller om de är offentliga för alla teamets medlemmar.

Frågeställningen om kompetenskartan är väldigt angelägen då fundamentet i Västra Götalandsregionens personalvision är att ta tillvara på ny kunskap och ser kompetens som en gemensam resurs (Västra Götalandsregionen 2012). Samtliga anställda har då tillgång till individuell kompetensutveckling, detta med hjälp av kompetenskartan. Det hade därför varit

intressant att se hur kompetensutvecklingskartan är uppbyggd och hur stor roll den har samt vilken effekt den har ur ett lärande perspektiv.

Teamens utspridning

Eftersom det under studien framkom att medarbetarna på de olika enheter arbetar i team väcktes ytterligare frågor om team som arbetsätt. Under studiens genomförande har vi blivit väl informerade och bekanta med organisationens teamarbete, detta ledde till en nyfikenhet kring arbetssättet utanför organisationen. Hur många arbetar i team med liknade arbetsuppgifter utanför organisationen? Är det ett vanligt fenomen inom administrativa arbeten? Dessa frågor skulle kunna besvaras med hjälp av kvantitativa studier som kartlägger teamarbets omfattning eller utbredning runt om i landet.

Referenslista

Allvin, Michael, Aronsson, Gunnar, Hagström, Tom, Johansson, Gunn & Lundberg, Ulf (2006). *Gränslöst arbete: socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber

Alvesson, Mats & Deetz, Stanley (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Bryman, Alan (1997). *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Dahlgren, Lars Owe & Johansson, Kristina (2009). Fenomenografi. I Fejes, Andreas & Tornberg, Robert (red.) *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Liber AB. S. 122-135.

Denscombe, Martyn (2009). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 2. Uppl. Lund: Studentlitteratur.

Döös, Marianne, Wilhelmsson, Lena & Backlund, Thomas (2001) Kollektivt lärande på individualistiskt vis- ett lär dilemma för praktik och teori. I Backlund, Thomas, Hansson, Henrik & Thunborg, Camilla (red.) *Lärdilemman i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur. S. 43-78

Egidius, Henry (2002). *Pedagogik för 2000-talet*. Stockholm: Natur och kultur

Eliasson, Annika (2006). *Kvantitativ metod från början*. Lund: studentlitteratur

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

Ellström, Per-Erik (2004). Reproduktivt och utvecklingsinriktat lärande i arbetslivet. I Ellström, P-E & Hultman, G (red.). *Lärande och förändring i organisationer: om pedagogik i arbetslivet*. Lund: studentlitteratur. S. 17-40.

Fejes, Andreas & Thornberg, Robert (2009). Kvalitativ forskning och kvalitativ analys. I Fejes, Andreas & Tornberg, Robert (red.) *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Liber AB. S. 13-37

Granberg, Otto & Ohlsson, Jon (2005) Kollektivt lärande i team: Om utveckling av kollektiv handlingsrationalitet. [Elektronisk] *Pedagogisk forskning i Sverige*. Årgång 10 nr 3/4 s. 227-243. Tillgänglig: Google scholar [2014-05-07].

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

Granberg, Otto & Ohlsson Jon (2009). *Från lärandets loopar till lärande organisationer*. Lund: Studentlitteratur.

Gustavsson, Maria (2004). Potentialer för lärande i processoperatörsarbete. I Ellström, Per-Erik & Hultman, Glenn (red) *Lärande och förändring i organisationer - om pedagogik i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur. S. 65-87.

Kock, Henrik (2002). *Lärande i teamorganiserad produktion: en studie av tre industriföretag*. Diss. Linköpings universitet. Linköping: Parajett AB

Kock, Henrik (2004). Team som lärstrategi. I Ellström, P-E & Hultman, G (red.). *Lärande och förändring i organisationer: om pedagogik i arbetslivet*. Lund: studentlitteratur. S. 89-116.

Kristensson, Jimmie (2014). *Handbok i uppsatsskrivande och forskningsmetodik för studenter inom hälso- och vårdvetenskap*. Stockholm: Natur & kultur.

Larsson, Staffan (1986). *Kvalitativ analys – exemplet fenomenografi*. Lund: studentlitteratur.

Partanen, Petri (2009) *Från Vygotskij till lärande samtal*. Stockholm: Bonnier Utbildning AB

Senge, Peter (2006). *The fifth discipline: the art & practice of the learning organisation*. London: Random house businesss books.

Sundgren, Gunnar (2011). John Dewey - reformpedagog för vår tid?. I Forsell, Anna (red.). *Boken om pedagogerna*. Stockholm: Liber AB. S. 103-129.

Säljö, Roger (2000). *Lärande i praktiken: ett sociokulturellt perspektiv*. Stockholm: Norstedts akademiska förlag

Västra Götalandsregionen (2012). *Personalvision 2021*. [Elektronisk].

http://www.vgregion.se/upload/PSA/Ny%20sida%20-%20aktuellt/Personalvision_110915.pdf

Västra Götalandsregionen (2014a) *Regionfullmäktige* [Elektronisk].

<http://www.vgregion.se/sv/Vastra-Gotalandsregionen/startside/Politik/Regionfullmaktige/>

Tillgänglig: 2014-03-24

Västra Götalandsregionen (2014b) *Regionservice* [Elektronisk]

<http://www.vgregion.se/sv/Regionservice/> Tillgänglig: 2014-04-16.

Västra Götalandsregionen (2014c) *Verksamhetsområden* [Elektronisk]

<http://www.vgregion.se/sv/Regionservice/Om-oss-2/Omraden/> Tillgänglig: 2014-04-16

Wahl, Anna, Holgersson, Charlotte, Höök, Pia & Linghag, Sophie (2011). *Det ordnar sig: teorier om organisation och kön*. Lund: studentlitteratur.

Wong, Sze-Sze (2002). *Investigating collective learning in teams: The context in which it occurs and the collective knowledge that emerges from it*. Diss. Duke university. Durham: Duke university.

Øzerk, Kamil Z (1998) Olika språkuppfattningar, begreppsteorier och ett undervisningsteoretiskt perspektiv på skolämnensinläring. I Bråten, Ivar (red) *Vygotskij och pedagogiken*. Lund: Studentlitteratur

Bilaga 1



Hej!

Vi är två studenter som läser tredje och sista året på Hälsovetarprogrammet, Högskolan Väst i Trollhättan. I samarbete med er kommer vi att skriva vår C-uppsats utifrån resultatet i er medarbetarenkät. Vi har valt xxx, xxx där vårt huvudsakliga syfte är att utifrån ett lärande perspektiv, belysa de arbetsrelaterade framgångsfaktorer på era sektioner i xxx och xxx.

Efter att ha granskat resultatet av medarbetarenkäten som ni svarade på i höstas, tillkännagavs goda resultat kring det arbetsrelaterade lärandet hos er. Vi vill därför titta närmare på ert arbetssätt.

Vi vill nu träffa dig som har erfarenhet om och hur arbetet fungerar på arbetsplatsen och höra dina uppfattningar och tankar kring ert arbetssätt.

Vår studie kommer genomföras med hjälp av intervjuer. Dessa intervjuer tar cirka 40-60 min och sker hos er under arbetstid veckorna 14 och 15. Intervjuerna är självklart frivilliga och alla medverkande förblir anonyma.

Vi söker sammanlagt 16 stycken deltagare och hoppas att Du vill medverka. Din medverkan kommer bidra till viktig kunskap gällande Västra Götalandsregionens arbetssätt och bidra till ytterligare forskning inom arbetslivet på Högskolan Väst.

Uppsatsen kommer sammanställas i juni och skickas ut till alla medverkande.

Vi hoppas därför på ett svar från Dig så fort som möjligt. Sista anmälningdag är 25 mars. Du kan skicka ett mail eller ta kontakt med någon utav oss på telefon (uppgifter finns nedan). Uppstår frågor eller funderingar kring studien är det bara att höra av sig.

Tack på förhand!

Med vänlig hälsning

Johan & Ellicka

Ellicka Gustafson: xxxxxx@hotmail.com tele: 070-xxxxxxx

Johan Sköld: xxxxx@hotmail.com tele: 070-xxxxxxx

Bilaga 2

Intervjuguiden

1. Varför tror du att just er enhet hade goda resultat ifrån medarbetarenkäten som genomfördes i höstas?
2. Hur lär du dig i ditt arbete?
3. Vad tycker du bidrar till att du lär dig något nytt i ditt arbete?
4. Känner du att du får tid att fundera över det arbete du genomfört?
5. Hur ser du på din arbetsmiljö?
6. Vad är viktigt för dig för att skapa en god arbetsplats?
7. Hur kan man arbeta för att behålla ert goda resultat från enkäten?

8. Finns det något annat du vill tillägga som du anser vi bör ha vetskap om?

Exempel på följdfrågor:

- Kan du berätta mer detaljerat?
- Kan du ge fler exempel?
- Din egen uppfattning hur lärandet sker på arbetsplatsen
- Din egen uppfattning för förutsättningar gällande utveckling av kunskaper
- Hur utvärderar ni avslutande uppdrag?
- Hur tänker du då?
- På vilket sätt?
- Kan du utveckla?