

Kandidatspeciale i Læring og Forandringsprocesser foråret 2018

Didde Marie Sarnæs Severinsen - 20162952

# LÆRING I VIRKOMHEDER

- En analyse og diskussion af læring i arbejdslivet

## Abstract

This thesis is an analysis and a discussion about learning in workplaces, with a single specific company in focus. When speaking about learning, there are two places it can take place, internally and externally. Therefore, there are different elements that has a role, when learning is a part of a company. In the article by Annette Rasmussen (2008), she describes that in fact when a workplace is sending their employees, it is usually the leaders who chooses which courses the employees should attend. This results in the fact that the employees does not have any influence in the process of choosing what courses they find relevant to their everyday work life. Motivation is a key element in learning, and should as such be one of the things that should have very high attention at companies, that want to succeed with developing their employees skills (Rasmussen, 2008). Internal learning is one of the things existing in every company, it is a way of learning happening in many different contexts and levels. The internal learning should create value for the company and make sure that the employees gets something out of the learning they participate in (Andersen & Hansen, 1999).

In this thesis the main subject will be learning and how learning takes place in a company today. Therefore, the focus will be, how learning takes place and be a discussion about how the learning gives the most value. In this research there will be a discourse analysis, which will illuminate how the company Star talks about learning. Additionally there will in the analysis be focus on transfer, which will be used as a tool of looking at how the employees are learning by participating in the course Star Service School, furthermore the opportunities of transfer will be discussed, including how we talk about learning in a company as well as how to make sure that the employees uses the things they've learned on Star Service School subsequently. Another focus in the analysis will be on Foucault and his concept of power. This will be the foundation of discussing discipline in the context of Star Service School. The meaning of using the concept of power is to see whether we can talk about a form of disciplining.

In the discussion of this thesis, the main focus will be on the discourses and how they are coherent with the concept of learning and the learning taking place in Star. Another part of the discussion will be about the learning in Star and whether the courses taking place is for the benefit of the employees, the company or both. Is the learning that takes place giving any value for the employees and do they get something out of the learning?

This thesis is based on ethnographic theories, as I have been a part of the field where the studies takes place over a longer period. I have conducted interviews with two leaders from Star and made observations as a participant in the Star Service School course, which all together contributes to the problem of this thesis. Through my ethnographic work and because I have been a part of the field, I got a unique way of obtaining empiric data, for example the educational material from Star Service School that i have used throughout the thesis. Furthermore I had access to the internal homepage for Star, which gave me insight in how they present education and learning to their employees.

The conclusion of this thesis is, that learning takes place in many different ways, and that learning should be a key part of creating value in this exact company. Therefore, the focus in Star is to make their employees better at their jobs within the company, in order to maintain the high quality of the services Star delivers. The discourse, development is the discourse which in Star achieves hegemony and therefore has a large significance when talking about learning in Star. What we can see in Star is, that most of the times it ends up being about developing the company, rather than the employee. Therefore the question remains, who is learning target towards in Star, and what should the focus be on?

## Indholdsfortegnelse

Abstract .....	1
Indledning .....	5
Problemfelt.....	7
Problemstilling.....	7
Problemformulering.....	8
Metode .....	8
Diskursanalyse .....	8
Etik.....	9
Præsentation af virksomheden .....	10
Præsentation af empirien.....	10
Etnografi .....	11
Semistruktureret interview .....	14
Observationer .....	16
Videnskabsteori.....	17
Teori .....	20
Læring.....	20
Læringsbegrebet.....	20
Læring på arbejdspladsen .....	23
Transfer.....	25
Diskursteori.....	27
Diskursteori og metode overordnet.....	27
Foucault og diskursteori – Laclau og Mouffes tilknytning til Foucault .....	28
Laclau og Mouffe - Diskursteori.....	29
Tegn .....	29
Nodalpunkt & Artikulation.....	30
Elementer og momenter .....	30
Det diskursive felt og lukning.....	31
Antagonisme og hegemoni .....	32

Begrebet magt hos Laclau og Mouffe.....	32
Foucault – Magt .....	33
Den disciplinære magt .....	34
Disciplin.....	36
Analyse .....	38
Analyse del ét.....	38
Læring på Star Service School.....	38
Transfer som en del af Service i Stjerneklasse .....	41
Analyse del to .....	44
Diskursanalyse .....	44
Nodalpunktet.....	44
Elementer .....	44
Elementer til momenter.....	47
Diskurser .....	49
Hegemoni.....	50
Analyse del tre .....	52
Hvordan kommer magt til syne i læringen hos Star?.....	52
Disciplinering.....	52
Usynlig magt.....	54
Individer? .....	56
Diskussion.....	58
Læring for hvem?.....	60
Konklusion.....	62
Perspektivering .....	62
Litteraturliste.....	63

## Indledning

Læring er noget som bliver mere og mere populært i det danske samfund og i danske virksomheder (Rasmussen, 2008:27). Flere og flere virksomheder vil gøre mere for uddannelse og læring, men spørgsmålet er hvordan der bliver talt om læring og hvordan dette kan påvirke læringen i en virksomhed. I 1995 udgav en norsk tænketank en artikel omkring livslang læring for alle (Wahlgren, 2015:22). Det blev her tydeligt at der ville komme mere fokus på læring i arbejdslivet, samt hvordan dette kunne styrkes. For eksempel bliver et godt læringsmiljø skabt ved at der er omsorg og interesse for ens kollegaer (Wahlgren, 2015:22). Artiklen her er skrevet af Bjarne Wahlgren (Dialog, 2015), som opridser mange af de ting, der i de sidste mange år har gjort sig gældende inden for læring i arbejdslivet. I artiklen beskrives det hvordan ”arbejdspladsen er det nye klasserum” (Wahlgren, 2015:23), hvorfor det bliver relevant at se på, hvordan der arbejdes med læring rundt om på de forskellige arbejdspladser. Der findes mange måder hvorpå dette kan gøres, men der findes også en række problematikker der skal tages højde for. For eksempel bliver virksomheden nødt til at finde ud af, hvordan der kan skabes en sammenhæng mellem den uformelle og den formelle læring, skole og arbejdsplads og mellem teori og handling (Wahlgren, 2015:25). Det som Wahlgren i sin artikel understreger, er at arbejdsliv og uddannelse skal have nytte af hinanden. Der er derfor mange ting der spiller ind når der er tale om både læring, og specielt når der tales om læring på arbejdspladsen.

Annette Rasmussen beskæftiger sig i artiklen; ”Rollekonflikter i mødet mellem arbejdsliv og uddannelse” (2008), med de problematikker der kan findes når en medarbejder skal have en anden rolle end den de plejer, nemlig det at være kursist. Siden der er kommet fokus på livslang læring, har der også været et fokus på de kortuddannede og efteruddannelse af denne gruppe (Rasmussen, 2008:28). Når virksomheder sender deres medarbejdere på kursus, sker der ofte det at ”roller og interesser fra arbejdslivet uvægerligt til at præge læringens indhold” (Rasmussen, 2008:28), hvilket betyder at det arbejde som deltagerne kommer fra, vil have en rolle på det kursus de deltager i. Rasmussen undersøger i denne artikel kortuddannede og deres oplevelse af at skulle deltage på et kursus. En ting som gør sig gældende er, at disse deltagere ofte har et fysisk arbejde og derfor er aktive i deres hverdag, hvilket kan gøre det svært pludselig at skulle sidde stille en hel dag. Det er derfor væsentligt at gøre sig klart, hvem det er der modtager undervisningen, og derfor også se på hvordan undervisningen skal finde sted (Rasmussen, 2008:31). Når en medarbejder

deltager på et kursus, får han eller hun to roller som de skal forholde sig til. Den ene er rollen som medarbejder, hvor de er vant til at skulle præstere og handle. Når de kommer på kursus, får de en anden rolle de også skal forholde sig til, nemlig rollen som kursist. Her er det personen selv der er i fokus og deres kompetencer som bliver taget frem, og derfor skal de ikke præstere på samme måde (Rasmussen, 2008:32). Denne rollefordeling kan være svær, da medarbejdere ofte ikke er vant til det og derfor kan have svært ved at have fokus på det læres. En af de andre ting som Rasmussen i sin artikel beskriver, er hvordan kurset skal skabe relevans for virksomheden. Ofte har medarbejderne ikke del i det at vælge hvilket kursus der kunne være relevant, men derimod kun virksomhedens ledere der foretager denne beslutning: "Når virksomhedsledere beslutter at sende deres medarbejdere på kursus, henter de først og fremmest deres begrundelser i hensynet til virksomhedens behov" (Rasmussen, 2008:33). Derfor er valget af kurser som medarbejderne skal deltage på, oftest valgt ud fra hvad der er behov for i virksomheden, hvilket også betyder at den måde hvorpå man motiverer medarbejdere til at deltage betyder meget. Medarbejdernes opfattelse af det, at skulle på kursus er præget af hvordan de er blevet forberedt til kurset, samt; "hvordan det er blevet 'solgt' ind til dem" (Rasmussen, 2008:34). Der er derfor mange ting der spiller ind, når man som virksomhed ønsker at sende sine medarbejdere på kursus. Den næste artikel beskæftiger sig med intern læring, hvilket har vundet stor interesse hos virksomheder de seneste år.

I en ældre artikel af Karsten Bøjesen Andersen og Claus Agø Hansen (1999), behandler de emnet omkring den interne læring, hvilket er den læring der foregår på arbejdspladsen, samt hvordan dette skal ses som noget af det der skal være i fokus, når der er tale om læring i virksomheder. En af grundene til at en virksomhed skal have fokus på den interne læring, er for at det kan skabe værdi for virksomheden, og på den måde sikre at virksomheden får noget ud af den læring som medarbejderne deltager i (Andersen & Hansen, 1999:2). Noget af det der gør sig gældende når der er tale om intern læring er det, at der ikke er et tydeligt skel mellem arbejde og læring, og derfor at læring foregår alle steder. Ofte er intern læring rettet mod nye medarbejdere, så de kan få et indblik i virksomheden og hvordan der arbejdes der, samt hvilke normer eller uskrevne regler der kan være, kan være svære for en ny medarbejder at finde ud af (Andersen & Hansen, 1999:6). I artiklen beskriver de, at den interne læring betyder meget hos medarbejderne og kan være med til at styrke den kompetenceudvikling der finder sted (Andersen & Hansen, 1999:7 & 11). Derfor kan det være nødvendigt for virksomheden, at sætte den interne læring i system og finde ud af hvad det er for noget læring, der i finder sted i virksomheden.

Disse artikler er med til at danne en forståelse for, at læring på en arbejdsplads måske ikke altid er så nemt, da der er mange faktorer der spiller ind. I dette speciale vil jeg beskæftige mig med læring på en arbejdsplads samt hvordan denne finder sted.

## Problemfelt

Læring er et begreb og et element som ofte bliver diskuteret i virksomheder, med stadig øget fokus. Derfor bliver det også mere relevant at se på, hvordan der tales om læring og hvordan det kommer til syne i virksomheden. I virksomheden Star er der kommet et større fokus på kurser, heriblandt Star Service School, som alle medarbejdere skal deltage i. På Stars interne side står der; ”I Star ønsker vi at hjælpe og støtte vores medarbejdere i deres faglige og personlige udvikling for at sikre kvalitet og kompetencer.” (Bilag 6). Dette vidner om, at der er et ønske om at styrke medarbejderne i deres arbejde.

## Problemstilling

I forbindelse med mit tidligere projekt på 9. semester (Læring og forandring i praksis) og mit arbejde i Star, blev det tydeliggjort at der er et stort ønske i virksomheden om, at medarbejderne skal lære. Det blev derfor tydeligt for mig at læring i en virksomhed som Star måtte fylde noget. Med baggrund i dette fandt jeg det interessant at undersøge, mere præcist hvad læring er i Star, og hvordan dette kommer til udtryk gennem Star Service School og gennem den måde hvorpå der bliver talt om læring. Med udgangspunkt i det der står på den interne hjemmeside, bliver læring gjort til en positiv ting som alle skal deltage i, hvilket gør det relevant at undersøge om læringen i Star også er positiv og for hvem den er det?

I mit tidligere projekt blev det tydeligt at der på Star Service School var spor af magt og disciplinering af medarbejdere. Dette vakte undren og jeg fik lyst til at undersøge det nærmere, og samtidig undersøge hvad det er der ligger til grund for tanken omkring læring i Star. Derfor vil jeg foretage en diskursanalyse, som skal danne forståelsen for læring i Star. Dette vil jeg gøre i sammenspil med Foucault og hans magt begreb, for at blive klogere på, om læring og magt har en forbindelse i en virksomhed som Star.

Dette leder mig videre til specialets problemformulering, som bliver underbygget af arbejdsspørgsmål.



## Problemformulering

Hvordan finder læring sted i en virksomhed i dag? Og kan der være tale om positiv og negativ læring i forhold til den læring der foregår i Star?

- Hvilke diskurser synliggøres i Stars måde at italesætte læring?
- Kan der være tale om disciplinering i Stars kursus, Star Service School?
- Hvordan læres der på Star Service School?

## Metode

Denne del af specialet vil ligge udgangspunktet for den metodiske tilgang. Her vil der blive præsenteret interview overvejelser, den etnografiske tilgang til feltet, samt den overordnet diskursanalytiske tilgang.

## Diskursanalyse

Dette afsnit vil omhandle de overordnet tanker omkring diskursanalyse som metode, der vil i et senere afsnit blive redegjort for den diskursteoretiske tilgang, der vil gøre sig gældende for analysen.

Inden for diskursanalyse findes der mange forskellige tilgange, og mange forskellige diskursbegreber. Fælles for dem er dog måden at tænke diskurser på; ”vores måder at tale på organiseres i diskurser, der skaber repræsentationer af virkeligheden” (Phillips, 2015:299). Indenfor diskursanalyse findes der denne fælles forståelse for, at diskurser handler om den måde hvorpå der tales om virkeligheden og individers måde at forstå denne. Diskurser er med til skabe subjekter og ”de objekter vi kan vide noget om, inklusiv os selv som subjekter” (Phillips, 2015:299). Diskurser er altså med til at skabe viden om og forståelse af subjekter såvel som objekter.

Phillips beskriver i kapitlet hvordan diskurser er en form struktur, der antager en bestemt form (Phillips, 2015:299). Denne form kan dog ændre sig alt efter kontekst, hvorfor en diskurs kan være ustabil. Dette betyder at en diskurs kan være flydende og derfor kan ændre sig alt efter hvilken kontekst den findes i. Derfor skal der være en vis opmærksomhed på, at diskurser ikke kan gøre sig gældende alle steder og det også handler om hvilke individer der italesætter disse diskurser.

Diskursanalyse hænger desuden sammen med den socialkonstruktivistiske tankegang, ”den præmis at viden ikke blot er en afspejling af virkeligheden, men er kontingent, dvs. en social, kulturel og historisk specifik størrelse, som kan ændre sig på tværs af tid og rum” (Phillips, 2015:300). Dette hænger igen meget sammen med det ovenstående, at diskurser kan ændre sig alt efter kontekst, derudover handler diskurser også om det sociale, kulturelle og historiske. Da socialkonstruktivismen har forbindelse til diskursanalyse, vil det videnskabssteoretiske blik i dette speciale også være dette. Det vil blive uddybet i et senere afsnit.

I forhold til diskursteori arbejdes der med Laclau og Mouffe, valget af denne teori sker, fordi den kan være med til at belyse flere af de diskurser der kan findes, når der tales om læring. Endnu en grund til valget af denne teori er, at de arbejder med hegemoni, hvilket vil sige at der altid vil være en diskurs der vil opnå hegemoni, og på den måde være den diskurs der for eksempel i dette tilfælde, vil være den tydeligste. Der vil under teoridelen være en redegørelse af Laclau og Mouffes diskursteori.

### Etik

Virksomheden hvor empirien udspringer fra vil i dette speciale være anonymiseret, og derfor vil navnet på virksomheden ikke fremgå nogen steder. Jeg har valgt at kalde virksomheden Star, da der vil være nogle kurser som bruger virksomhedens navn, så for at gøre det mere læse venligt, har jeg valgt at give virksomheden et navn.

Derudover vil interviewpersonerne ikke fremgå ved navn, da også disse ville være anonyme. Interviewpersonerne vil hedde Karen og Lars.

Grunden til valget om, at anonymisere både virksomhed og interviewpersoner, er for at tage hensyn til begge dele. Formålet med dette speciale er ikke at udstille en bestemt virksomhed, men blot at stille spørgsmålstegn ved nogle af de ting der gør sig gældende her (Brinkmann, 2015:465). Derfor har jeg som undersøger et ansvar overfor de deltagende, for at sørge for at det der er blevet talt om, ikke kan sættes i direkte forbindelse med en præcis person (Brinkmann, 2015:466). Samtidig har min tilknytning til virksomheden også en rolle, da jeg både har fungeret som specialestuderende og som studiemedhjælper, har jeg ikke ønsket at skulle udstille virksomheden.

## Præsentation af virksomheden

Dette afsnit vil være en præsentation af virksomheden, hvor empirien udspringer fra. Star er en virksomhed som har Facility Management i fokus, hvor der er sælges alt fra rengøring, kantiner, handy mænd til receptionister.

Star består af ca. 3000 medarbejdere, der er meget blandet, både af alder, etnicitet og uddannelsesniveau, hvilket gør det til en mangfoldig virksomhed som skal rumme mange forskellige mennesker. Jeg har været en del af virksomheden siden september 2017, hvor jeg startede i praksisforløb, og efterfølgende fik arbejde som studentermedhjælper. Jeg har i mit arbejde blandt andet stået som underviser på Star Service School, og stået med blandende administrative opgaver.

I Star er der i det seneste år kommet mere fokus på uddannelse af medarbejderne, hvilket har resulteret i flere kurser, både internt i virksomheden og eksternt. Et af de interne kurser er for eksempel Star Service School, som er et heldags kursus, hvor medarbejderne bliver undervist i tre forskellige dele. Til at begynde med er der en introduktion til virksomheden, og hvordan den arbejder, oftest med en leder som underviser. Den næste del er den del, der kaldes Service i Stjerneklasse. Her bliver der undervist i service, og hvad god service er i Star. Der er her fokus på forskellige redskaber, som virksomheden har udarbejdet. Den sidste del af kurset er et førstehjælpskursus, da Star har et ønske om at alle medarbejdere skal have et førstehjælpsbevis. Star Service School er som udgangspunkt tiltænkt nye medarbejdere, for at de får en forståelse af, hvad det vil sige at arbejde i netop denne virksomhed. Dog er det blevet besluttet at alle medarbejdere skal deltage på kurset, uagtet hvor længe de har været ansat. Grunden til introduktionen til Star Service School er, at det fylder i virksomheden og er blevet en del af uddannelse af medarbejderne i virksomheden.

## Præsentation af empirien

Specialets empiri består af interviews med to ledere i Star. Valget af disse er fordi, at de to er med til at tale om læring i Star og har en stor betydning for måden hvorpå der tales om det, da de som ledere er med til at danne de konstruktioner der omslutter diskurserne.

Derudover består empirien af observationer som jeg har foretaget af det interne kursus Star Service School. Her har jeg også fået mulighed for, at benytte mig af det undervisningsmateriale der bliver

benyttet til kursuset. Undervisningsmaterialet giver mig et indblik i, hvad det er der forventes der læres på Star Service School, samt kan give en forståelse af, hvordan der undervises i Star.

Da jeg har været ansat i virksomheden, har jeg desuden haft en unik adgang til den interne hjemmeside, hvorpå der står beskrevet, hvorfor uddannelse er vigtigt i Star, samt hvilke forventninger der er til medarbejderne. Alt den empiri jeg har fået, er takket være min ansættelse i virksomheden, hvilket har det givet mig en unik adgang til min empiri og feltet.

Dog har min ansættelse også haft konsekvenser for min empiriindsamling. Jeg har skulle interviewe to ledere, som begge ved hvem jeg er og hvad jeg laver. Derfor har jeg ikke helt kunne undgå, at der har været nogle relationer som ville påvirke i disse situationer. For eksempel at de begge har været med til at starte Star Service School op, og at jeg står som underviser, og derfor er der en forventning om at det er noget godt. Også i mine observationer kom dét at jeg er underviser på kurset lidt i vejen. Selvom jeg præsenterede mig selv om studerende og medarbejder, men at jeg var der som studerende, blev jeg af underviseren inddraget flere gange og endte med både at være observatør og underviser. Derfor har der gennem min indsamling af empiri været episoder hvor jeg skulle være opmærksom på min rolle, hvilket også vil blive beskrevet i de kommende afsnit.

## Etnografi

Dette afsnit vil tage afsæt i en artikel af Mats Alvesson, *Methodology for close up studies – struggling with closeness and closure* (2003). Afsnittet her vil omhandle min rolle i forhold til det felt jeg har undersøgt og som jeg har været en stor del af, da jeg både har været i praksis, skrevet speciale, og arbejdet som studentermedhjælper på samme tid i virksomheden.

I teksten af Alvesson beskriver han at det kan være svært at undersøge noget som man selv er en del af (Alvesson, 2003:167), hvilket i min situation til dels har været sandt. Det der har været svært for mig har været, at det jeg undersøger er noget, som jeg selv er en del af, gennem mit arbejde i virksomheden. Jeg undersøger blandt andet Star Service School, hvor jeg også selv står som underviser og er med til at planlægge. Alvesson beskriver at man kan føle et stort ansvar overfor det man undersøger, og derfor kan der også findes en form for loyalitet overfor feltet, hvilket kan gøre det svært at se hvad der i virkeligheden sker i feltet (Alvesson, 2003:167). Jeg vil ikke mene jeg har følt det har været decideret svært for mig at stille mig kritisk overfor det som der sker på for eksempel Star Service School Det sværeste for mig, er ikke at tænke det ud fra en underviseres

perspektiv, altså stille spørgsmålstegn ved noget af det praktiske og ikke så meget til det som der rent faktisk undervises i. Dog forsøger jeg at være opmærksom på de ting jeg observerer, samt være kritisk overfor det. I forhold til diskursanalyse, vidner det næste citat om, hvad det er jeg skal have fokus på, nu hvor jeg er en stor del af feltet; ”eftersom man som forsker ofte selv er en del af den kultur, man undersøger, deler man mange af de selvfølgeligheder, som ligger i ens materiale – og det er netop selvfølgelighederne, man er ude efter at afdække” (Jørgensen & Phillips, 2013:31).

Noget af det positive ved at være en stor del af det felt som man undersøger, er det at man kommer meget tæt på en organisation (Alvesson, 2003:168). Dette kan være med til at man tydeligere kan se svaghederne, og på den måde gøre en som underviser mere i stand til at eksperimentere med ens forskning, og tænke på nye måder (Alvesson, 2003:168). Jeg er gennem min tid i virksomheden også blevet mere klar over, hvilke svagheder der er i for eksempel i forbindelse med Star Service School, hvilket også har lagt grund til at undersøge dette nærmere. Derudover har jeg fået kendskab til en virksomhed, som ikke er helt klar i mænglet omkring hvad læring er, og hvordan der arbejdes med det. Det er altså gennem min deltagelse og inddragelse i virksomheden, at jeg har fået kendskab til de problemstillinger jeg undersøger.

En af de ting som jeg har skulle være ekstra opmærksom på, er både under mine observationer og mine interviews. Når der laves interviews, vil der altid være nogle udfordringer, hvor konteksten vil have en betydning (Alvesson, 2003:169), og disse kan ikke kontrolleres eller minimeres. Da jeg har foretaget interviews med to ledere, har der været ting som jeg har skulle være bevidste omkring. Blandt andet har jeg skulle gøre opmærksom på den rolle som jeg havde på det pågældende tidspunkt, altså den studerende, selvom det til tider kan være svært at adskille. Derfor valgte jeg både i interviews og observationer at bruge mig selv og den viden jeg har. For mig ville det være svært ikke at bruge min viden om feltet, derfor valgte jeg også at stille spørgsmålstegn ved noget af det som jeg har lagt mærke til i min tid i Star.

Det gode ved at benytte den etnografiske tilgang til specialet, har været min mulighed for at komme helt tæt på feltet. Men jeg har også fået en god mulighed i at indsamle meget forskelligt empiri, som ikke blot var interviews (Alvesson, 2003:171). Jeg har fået mulighed for at observere og har fået adgang til undervisningsmateriale, samt det der bliver skrevet på den interne hjemmeside. Jeg

har altså haft adgang til meget mere end blot interviews, hvilket er en af de positive ting ved at være en stor del af feltet.

”Having ’been there’ – offer a deeper level of understanding” (Alvesson, 2003:172). Ved at jeg har været en stor del af det jeg har undersøgt, har det også været med til at give mig et indblik i hvad det er for en virksomhed, og hvorfor nogle af tingene bliver gjort som de gør. Dermed ikke sagt at jeg ikke skal stille spørgsmålstegn ved det, det er blot med til at styrke min forståelse og har endda på nogle punkter vagt min nysgerrighed. Derfor er det vigtigt som Alvesson også skriver, at man som forsker skal passe på at man ikke bliver helt opslugt i feltet og derfor glemmer at stille sig kritisk overfor det man oplever (Alvesson, 2003:172).

Meget af den form for etnografi som jeg beskæftiger mig med, ligger inden for den kategori som betegnes som selvetnografi. Forskellen på selvetnografi og etnografi er, at man inden for etnografien bliver en del af et område i en periode, hvorimod at man i selvetnografien allerede er en del af området og derfor undersøger noget der (Alvesson, 2003:176). Jeg havde inden begyndelsen af dette speciale adgang til det felt jeg undersøger, da jeg startede i praksisforløb i september sidste år. Derfor har jeg en naturlig adgang til det område jeg undersøger, og jeg var allerede ’medlem’ af feltet (Alvesson, 2003:174). I et senere afsnit i min metode beskriver jeg, hvordan jeg har lavet observationer, som værende deltagende, hvilket Alvesson beskriver som værende en fordel, når man undersøger noget man er en del af (Alvesson, 2003:174). Gennem mit speciale har jeg hele tiden skulle huske mig selv på, hvilken position jeg havde, hvilket blev meget tydeligt for mig under mine observationer. Jeg havde svært ved ikke at være en del af det, og ikke komme med inputs, da jeg selv har stået som underviser og derfor ved hvad der undervises i. Men i stedet for at tie stille, brugte jeg min viden til at bidrage og være med i kurset også under gruppearbejde. Jeg mener min åbenhed omkring min rolle under mine observationer gjorde deltagerne mere trykke, da de vidste jeg både var studerende men også deres kollega. Dette har været med til, at bidrage til den viden jeg har fået. Jeg var både med i gruppearbejdet, men kunne samtidig være observerende på afstand og derigennem få viden, som jeg ikke er sikker på jeg ville have kunne have fået hvis jeg ikke også var en del af feltet. Dog blev jeg af underviseren inddraget flere gange, uden jeg havde selv havde bedt om det. Det gjorde det til tider svært, kun at være den studerende, når jeg samtidig skulle være underviser. Derfor har det af og til været svært, helt at adskille mine roller og hvornår jeg var hvad.

Noget af det som kan være en udfordring når man arbejder med selvetnografi, er at man ikke kan formå at holde sig objektiv, når man er en så stor del af det område man undersøger (Alvesson, 2003:183). Man kan forsøge at forholde sig objektiv, men i min situation, vil det være en udfordring, da jeg har været en stor del af virksomheden. Jeg vil derfor ikke kunne være helt objektiv, men jeg kan omfavne den viden jeg har om virksomheden og bruge den i min proces. Diskursanalyse handler om at sætte spørgsmålstegn ved de selvfølgeligheder der er, og da jeg er en del af både diskurserne og selvfølgelighederne vil det være oplagt hele tiden at stille sig selv spørgsmål omkring, hvorfor det er en selvfølgelighed og generelt stille spørgsmålstegn ved de ting som jeg ser og hører. Derfor vil jeg på intet tidspunkt i min proces omkring specialet kunne være helt objektiv, og ønsker det heller ikke, da jeg skal bruge mig selv og min viden.

### Semistruktureret interview

Interview er en af de mest benyttede metodiske tilgange inden for den kvalitative metode (Brinkmann & Tanggaard, 2015:29). Ved at lave interviews når ens forskningsfelt undersøges, kan der opnås et indblik i menneskers livssituation, deres meninger, holdninger og oplevelse (Brinkmann & Tanggaard, 2015:29). Der kan gennem interviews opnås en forståelse for, hvordan et individ oplever den verden de er en del af. I specialet her er interviews derfor også en vigtig del af den metodiske fremgangsmåde. Ønsket er at opnå en forståelse af hvordan der bliver talt om og gøres læring i virksomheden. Ved at gennemføre interviews med de to ledere, kan jeg få en forståelse for hvordan de oplever det og få et indblik i deres holdninger, som skal være med til at danne fundamentet for analysen.

Der er dog nogle overvejelser, som er vigtige at gøre sig når man laver interviews. Det som interviewpersonen fortæller i interviewet, vil altid være; ”konstruktion i den samtaleinteraktion, som interviewet udgør” (Brinkmann & Tanggaard, 2015:31), hvilket vil sige at det der bliver fortalt under et interview altid, vil være påvirket af den situation som interviewpersonen sidder i. I forbindelse med en diskursanalyse, er det de konstruktioner jeg ønsker at undersøge og have fokus på. Derfor er formålet med interviewene at få interviewpersonerne til at tale så meget som muligt. Formålet med et interview er at skabe en tryghed for interviewpersonen, så man som interviewer kan komme så tæt på som muligt (Brinkmann & Tanggaard, 2015:31). Da jeg i forvejen kender begge interviewpersoner og de kender mig, vil der derfor fra begyndelsen allerede

være en form for tryghed i det at vi kender hinanden, og jeg forinden begge interviews havde talt med dem og kort fortalt hvad interviewene ville omhandle.

Ved at kombinere metoder, kan det øge forståelsen af det felt der undersøges. Her kan der blandt andet være tale om observationer, feltnoter, eller den etnografiske tilgang som jeg benytter mig af i dette speciale. Ved at have kendskab til feltet kan der stilles spørgsmål omkring hvad opleves i feltet, og på den måde opnå en bedre viden omkring det der undersøges. Et godt kendskab til det der undersøges, kan for eksempel ske ved at læse andet forskning på området samt relevant teori. Alt dette kan hjælpe interviewereren i interviewsituationen, da det kan være med til, at få stillet de rigtige spørgsmål (Brinkmann & Tanggaard, 2015:33). Derfor har jeg valgt at læse en del inden jeg foretog interviews, da jeg ville have meget viden på området, så jeg netop kunne stille de rigtige spørgsmål. Dette leder mig videre til valget af opbygningen af interviews. Jeg har valgt at de interviews der blev foretaget, skulle være semistruktureret interviews. Det semistruktureret interview tager i første omgang udgangspunkt i, hvad det er der er et ønske om at undersøge før man bestemmer sig for hvordan det konkret gribes an (Brinkmann & Tanggaard, 2015:37). Derfor bliver det igen relevant, at man som forsker læser om emnet der undersøges. Dog mener nogen at der kan læses for meget, hvorved man kan blive snæversynet i sine interviews, da man måske ikke lige så høj grad vil være modtagelig overfor andre perspektiver (Brinkmann & Tanggaard, 2015:37). Dog bliver der understreget, at det er rigtig godt at have viden på området inden interviewene bliver foretaget, så der kan stilles relevante spørgsmål til det som interviewpersonen fortæller i interviewet. Ved at lave et semistruktureret interview, giver det mulighed for netop at stille opfølgende spørgsmål til det der bliver fortalt i interviewet. I et semistruktureret interview har interviewereren en række spørgsmål som der ønskes svar på, men der er mulighed for at lave afvigelser, hvis der skulle dukke noget op under interviewet som vækker nysgerrigheden eller som kan udbyde interviewpersonens holdninger og perspektiver (Brinkmann & Tanggaard, 2015:38). En god interviewguide kan derfor være med til at skabe den plads der måske er nødvendigt for uddybende eller opfølgende spørgsmål, som kan være relevant for forskningen.



## Observationer

Empirien i dette speciale vil foruden interviews og andet bestå af observationer, da det kan være med til at skabe et billede af, hvordan der læres i virksomheden. Ønsket med observationer er at skabe et uformelt forum, hvor jeg som undersøger kan få lov til, at se hvordan der ageres mens der læres. Den metode indenfor observationer som jeg ønsker at benytte, vil være deltagerobservationer. Deltagerobservationer beskrives således; ”Forskeren under sine observationer deltager i eller indgår i de forskellige praksisser, som observeres” (Szulevicz, 2015:83). Dette vil sige at når jeg som undersøger ønsker at observere en kursusgang i virksomheden (Star Service School), er jeg også deltagende i denne. Jeg vil derfor skulle være både deltager og observatør, hvilket kan være svært. Det der er væsentligt at gøre sig selv opmærksom på i forbindelse med det at observere, er at man både er den deltagende og snakker med de andre deltagere, men at man samtidig skal være fluen på væggen og være ikke deltagende (Szulevicz, 2015:83).

Ved hjælp af observationer skabes der en mulighed for at åbne feltet op, da det giver adgang til praksissen på en anden måde end man måske ville have fået gennem interviews (Szulevicz, 2015:85). Gennem observationer kan der blive skabt en tillid mellem deltagerne og forskeren, hvilket gør at der kan stilles spørgsmål på en anden måde, end hvad man måske normalt ville gøre i et interview som vil være mere formelt. Observationer kan på den måde virke mere uformelle, især hvis der er tale om deltagerobservationer, da forskeren deltager på lige fod med de andre deltagere. Det er præcis hvad jeg vil gøre i dette speciale. Jeg vil på lige fod med andre medarbejdere deltage i kurset Star Service School, hvor jeg vil observere hvad det er der sker og tale med de andre deltagere, for på denne måde at opbygge en relation til deltagerne (Szulevicz, 2015:85).

Udover at relationen kan opbygges gennem deltagelse, er der en anden ting der er vigtigt at have gjort sig klart inden man starter observationerne. Det er vigtigt at have tydeliggjort, hvad, hvorfor og hvordan der observeres (Szulevicz, 2015:91). Inden observationerne startes skal det være klart, hvad er det man har et ønske om at observere, hvilket i mit tilfælde vil være, hvad er læring på Star Service School og hvordan læring kommer til syne på dette kursus. Derudover skal man gøre sig klart hvorfor der observeres, samt hvorfor observationer kan bidrage til projektet. Her i specialet drejer det sig igen om hvordan der undervises og hvordan læring foregår, derfor kan

observationer af læring på en uformel måde, bidrage til min viden omkring hvordan læringen foregår i virksomheden. Hvordan der skal observeres, er som nævnt også en ting der skal overvejes. Hvordan vil jeg som observatør gå til opgaven, og hvordan vil jeg både være deltagende og være fluen på væggen? De tanker jeg har omkring dette er, at jeg gennem det gruppearbejde der er på kurset vil være deltagende, samtidig med at jeg skriver notater omkring hvad der bliver sagt. Jeg vil forsøge ikke at tale for meget, så deltagerne får plads og mulighed for at tale, og her tænker jeg at jeg har mulighed for at kunne spørge ind til nogle af de ting der bliver talt om. Da jeg som beskrevet tidligere er en del af virksomheden allerede og desuden underviser på Star Service School, har jeg en opgave, i ikke at være kollega når jeg observerer, men være studerende. Jeg skal forsøge ikke at tage de ting der bliver talt om for givet og som noget internt, men huske på også at stille spørgsmålstejn ved de ting jeg både ser og hører. Dette blev som nævnt tidligere sværere end først antaget. Jeg blev flere gange inddraget af underviseren og blev derfor nødt til både at være den studerende og underviser (kollega), hvilket til tider gjorde det svært at være observatør. Jeg forsøgte i mine observationer at notere hver gang jeg blev inddraget og hvorfor. Det gode ved at det blev tydeligt for deltagerne at jeg også er deres kollega, var at det ikke blev så farligt at jeg var der, og jeg kunne derfor stille spørgsmål til dem uden det virkede mærkeligt og ledte til en mere uformel snak.

## Videnskabsteori

Dette speciales videnskabsteoretiske udgangspunkt vil være *socialkonstruktivismen*. Socialkonstruktivismen er en retning der betoner, ”at virkeligheden på afgørende vis præges, eller formes, af vores erkendelse af den” (Rasborg, 2004:349). Det som gør sig gældende inden for denne videnskabsteoretiske retning er netop den måde vi erkender verden på, og inden for socialkonstruktivismen hænger dette ofte sammen med, at virkeligheden er en social konstruktion. ” (...) Samfundsmæssige fænomener ikke er evige og uforanderlige, men derimod tilblevet via historiske og sociale processer.” (Rasborg, 2004:349), hvilket betyder at de sociale konstruktioner der er tale om, ikke vil være de samme til evig tid, og derfor vil kunne ændres. Dermed kan der også findes et forandringsperspektiv i socialkonstruktivismen, da de samfundsmæssige fænomener er historiske og socialt skabte, hvorfor disse også vil kunne forandres gennem historien (Rasborg, 2004:349). Dermed ligger der desuden et andet perspektiv i dette, da disse fænomener er skabt af menneskers handlinger, hvilket vil gøre at disse selv samme handlinger vil kunne forandre de

samfundsmæssige fænomener (Rasborg, 2004:349). Denne måde at tænke verden på, kan sættes sammen med en diskursanalyse, da også disse er skabt af sociale sammenhænge og er foranderlige i tid og rum.

I dette speciale vil der være fokus på sproget, hvad der bliver sagt om læring og hvad der står om læring i Stars undervisningsmateriale, hvorfor gør at valget af socialkonstruktivismen ikke er irrelevant. Socialkonstruktivismen behandler et af de spørgsmål, som i den forbindelse gør sig relevant at stille, når der netop arbejdes med sproget og diskursanalyse. ” (...) at de mest grundlæggende spørgsmål rejser, netop spørgsmålet om, hvordan vi skal forstå forholdet mellem tænkning og virkelighed, mellem subjekt og objekt, mellem sproget og det, sproget er om.” (Rasborg, 2004:350). Dette citat er med til at give en bevidsthed omkring det der undersøges, og da der i specialet vil blive lavet en diskursanalyse, vil det derfor være relevant at stille sig selv spørgsmålet, ”hvordan skal vi forstå forholdet mellem sproget og det, sproget er om”. Socialkonstruktivismen handler om at virkeligheden er en socialkonstruktion, hvilket derfor også hænger sammen med mine tanker omkring læring, da der i et senere teorifsnit vil blive redegjort for hvorfor læring ofte foregår i de sociale sammenhænge som vi indgår i.

Inden for socialkonstruktivismen findes der to standpunkter som der tages udgangspunkt i, *Erkendelsesteoretisk og ontologisk* (Collin, 2017:283). Det erkendelsesteoretiske standpunkt drejer sig om at ”vores erkendelse er formet af de sociale omstændigheder omkring erkendelsesprocessen, ikke af erkendelsens genstand, og dermed ikke afspejler denne” (Collin, 2017:283). Dette betyder at vores erkendelse af virkeligheden, vil være formet eller påvirket af de sociale praksisser som vi indgår i. ”Den ontologiske tese går et skridt videre og siger at erkendelsens genstand er formet af erkendelsesprocesserne” (Collin, 2017:283), hvilket betyder at det er processerne i erkendelsen der er med til at danne vores forståelse af virkeligheden.

Ofte bliver disse to standpunkter kombineret, ”hvilket giver den påstand af samfundsmæssige interesser former den måde vi tænker og taler på, og at denne tænkemåde i anden omgang skaber en virkelighed som svarer til den, og som derved tilfredsstiller de pågældende interesser” (Collin, 2017:283).

Noget andet som inden for socialkonstruktivismen er væsentligt at nævne, er tankegangen omkring valget af teori. Ofte lægger socialkonstruktivismen en instrumentalistisk forståelse af videnskaben, hvilket gør at valget af teorier udelukkende har en redskabsmæssig funktion (Collin, 2017:284).

Teorier skal ses som en række redskaber som bruges til at ”tænke om virkeligheden og orientere sig i den for dermed at kunne gribe ind i den” (Collin, 2017:284). Ved anvendelsen af en teori skal man dog være bevist omkring hvad den skal bruges til, da teorien skal passe til ens formål (Collin, 2017:285). I dette speciales tilfælde vil der være tale om, at der ikke vil kunne laves en diskursanalyse, hvis der ikke benyttes en diskursteorie. Derfor er det ikke helt ligegyldigt hvilken teori der anvendes, dog menes der inden for socialkonstruktivismen, at der ikke behøves at findes en lighed mellem ens teoretiske udgangspunkt og den virkelighed der undersøges (Collin, 2017:285). Den virkelighed der undersøges, spiller en rolle i forhold til ens teori valg, derfor er der flere faktorer der spiller ind når der vælges teori.

Socialkonstruktivismens holdning til teorier er; ”De er mere eller mindre anvendelige for os, men ikke sande eller falske i forhold til virkeligheden” (Collin, 2017:286). Teorien kan som udgangspunkt ikke være sand eller falsk inden den benyttes, den er anvendelig hvis det kan være med til at undersøge problemstillingen. En teori kan ikke være god eller dårlig, dette kan først afgøres når man har besluttet hvad den skal bruges til (Collin, 2017:285). Derfor er det som nævnt tidligere relevant at tydeliggøre hvad det er der undersøges, og på den måde finde frem til om teorien vil være en ’god’ teori. Da jeg ønsker at behandle både diskurs og disciplinering er valget af teori ikke helt betydningsløst, da Laclau og Mouffe beskæftiger sig med diskursdelen og Foucault med disciplineringsdelen.

Den sidste ting der er væsentlig i forhold til socialkonstruktivismen, er måden der tænkes omkring, hvad forskning skal kunne bruges til. ”Ifølge socialkonstruktivister skal vi ikke bare være optaget af videnskabelige teories sandhed, men også af om sandheden er relevant og nyttig for os.” (Collin, 2017:287). Det er vigtigt at det der produceres, også er nyttig for dem den omhandler og for samfundet. Det skal ikke være den ene sandhed der kommer frem, hvilket hænger sammen med det der blev beskrevet tidligere i afsnittet. Den sandhed der findes vil ikke være endegyldig og vil til hver en tid kunne ændres i tid og rum. Dette spiller også en rolle i dette speciale, da de diskurser der kommer til syne, ikke vil være en endegyldig sandhed, men blot et billede af hvordan virkeligheden ser ud lige nu og i pågældende den virksomhed. På et samfundsmæssig plan vil dette speciale kunne bidrage til, at skabe en oplysning omkring vigtigheden i at omtale hvordan der diskuteres læring, samt finde ud af hvorfor det i flere virksomheder er vigtigt at læring italesættes.

Valget af socialkonstruktivismen har som det overstående beskriver mange grunde og hænger sammen med valget af teori, og måden hvorpå jeg ser læring og ikke mindst den måde jeg ser at både diskursen omkring læring og disciplinering er socialkonstrueret.

## Teori

I dette afsnit vil der være en redegørelse for specialets teoretiske udgangspunkt. Der vil her blive redegjort for Laclau og Mouffes diskursteori med udgangspunkt i deres hovedværk *Hegemony and socialist strategy* fra 1985. Da dette værk kan være komplekst at arbejde med, vil der blive suppleret med andre tekster, som har beskæftiget sig med dette værk. Derudover vil der være en redegørelse af Foucaults magt begreb og teori herom. Her vil der ligeledes blive suppleret med tekster der har beskæftiget sig med Foucault.

Udover der vil blive redegjort for disse ovenstående teorier vil teori afsnittet også behandle begrebet læring. Der vil her blive redegjort for hvordan læring anskues og på hvilken måde jeg ser begrebet læring ud fra de redegørelser der eksisterer af begrebet. Derudover vil der blive redegjort for læring i arbejdslivet, samt begrebet transfer.

## Læring

Læring som begreb har i mange år været diskuteret bredt (Qvortrup & Wiberg, 2013:16). Der er mange forskellige måder at anskue begrebet på, men det som alle forskere og teoretikere kan blive enige om, er at der ikke kun findes en bestemt måde at definere læring på, alt afhænger af hvilken teoretisktilgang man har til begrebet. Derfor finder jeg det relevant at definere den måde hvorpå jeg anskuer begrebet, da det er måden der tales om læring i daglig tale i den virksomhed der undersøges. Jeg vil i dette afsnit gennemgå forskellige måder at anskue begrebet læring på, og ud fra dette vil jeg redegøre for min forståelse. Derudover vil der være en gennemgang af, hvordan læring er noget særligt når det foregår på en arbejdsplads, samt begrebet transfer som være en del af det at tænke læring i virksomheder.

## Læringsbegrebet

I bogen Læringsteori og didaktik af Ane Qvortrup og Merete Wiberg (2013), beskriver de hvordan begrebet læring skal anskues alt efter hvilken læringsteoretisk tilgang man har til det. Der findes ikke kun én sandhed om hverken læring eller undervisning, alle teorier er med til at give deres forskellige bud på, hvordan læring kan defineres (Qvortrup & Wiberg, 2013:16). Læring bliver i

denne bog beskrevet som de læreprocesser som både kan foregå under undervisning, men også som læring der kan foregå udenfor undervisningen (Qvortrup & Wiberg, 2013:15). Der er flere bud på hvordan læring kan defineres, i denne bog bliver der fremstillet tre bud på hvad læring er. Disse tre bud er; fysiologiske processer, selvregulerende kognitive konstruktionsprocesser og samspilsprocesser i interaktionsbaserede fællesskaber (Qvortrup & Wiberg, 2013:19). I den seneste tid er det den sidstnævnte der er flest tilhængere af – at læring ofte foregår i samspil med andre mennesker og ved at interagere med andre (Qvortrup & Wiberg, 2013:19). Når der i bogen er tale om læring beskrives det således; ”Læring beskrives som mere eller mindre kontekstafhængig og situationsbestemt, ligesom menneskers læreprocesser i større eller mindre grad påvirker omgivelserne” (Qvortrup & Wiberg, 2013:19). Læring skal ses i den kontekst den foregår i og kan påvirkes af de omgivelser som individet indgår i.

En anden ting der er vigtigt at holde sig for øje når der tales om læring, er at læring ikke kan afgrænses til kun at foregå på et bestemt sted eller et bestemt tidspunkt, læring er noget som foregår alle steder og hele tiden (Qvortrup & Wiberg, 2013:35). Der er derfor tale om, at der på den ene eller anden måde altid vil foregå læring, lige meget hvilken situation individet er en del af. Derfor skal læring nytænkes, og nye ting skal tænkes som læring (Qvortrup & Wiberg, 2013:35).

En anden bog der forsøger at definere læring, er Bjarne Wahlgrens bog *Voksnes læreprocesser* (2012). Her bliver det igen gjort klart, at ”læring defineres forskelligt afhængigt af den teoretiske kontekst” (Wahlgren, 2012:43), det er altså et væsentligt punkt i måden at tænke læring på, at det skal ses ud fra det teoretiske udgangspunkt man har. Wahlgren skriver i sin bog flere ting, som er med til at danne et godt billede af, hvordan læring kan tænkes. Det første er ”at læring (læren, indlæring) skaber relativt varige ændringer hos den lærende” (Wahlgren, 2012:44). Det der er væsentligt at tage med fra dette citat, er måden at tænke læring, som de ændringer der sker i individet, har en betydning for det der er blevet lært. Det andet Wahlgren beskriver som læring, er det at individer sættes i stand til at handle anderledes i mødet med omverdenen (Wahlgren, 2012:44). Her bliver det centrale, at individet gennem læring sættes i stand til at omgås omverden. Når Wahlgren taler om læring i sin bog er noget af det der gør sig gældende tanken omkring at læring er noget som udvikler og ændrer individet. Dette citat samler hans forståelse for læring op: ”Den proces, som udvikler og den lærendes kompetence – potentiale til at handle” (Wahlgren, 2012:44). Læring drejer sig altså om den mulighed det giver individet for at lære at handle.

Der bliver i flere tilfælde talt om læring, læren og indlæring, i de seneste år er man gået mere og mere væk fra at benytte indlæring, for derimod at benytte læring. Disse tre måder, at italesætte læring på, dækker over meget af det samme, men angiver samtidig et skift i perspektiv (Wahlgren, 2012:44). Indlæring og læring har en tilknytning til skole og undervisning, da individet deltager i undervisning for at lære, derfor bliver der skabt en form for indlæring (Wahlgren, 2012:44). Læring derimod har en bedre opfattelse og dækker over mere, for eksempel at læring finder sted overalt, hvor man handler eller interagerer med andre (Wahlgren, 2012:44).

I en anden bog af Bjarne Wahlgren m.fl., *Refleksion og læring – kompetenceudvikling i arbejdslivet* (2002), bliver læringsbegrebet yderligere behandlet. Deres måde at definere læring på, er inspireret af den svenske forsker Per-Erik Ellström, der definerer læring således; ”Læring er relativt stabile forandringer i individets kompetence som et resultat af individets samspil med omgivelserne” (Wahlgren, et al., 2002:13). Denne definition ligger sig meget op af, hvad der tidligere er beskrevet i afsnittet her, om at læring er en forandring i individets handlemåder, hvilket ofte sker i samspil med andre mennesker.

I denne bog behandler de også, hvad beskrives som positiv og negativ læring. Når der er tale om positiv læring, snakker man om læring der fremmer udviklingen hos individet og når individet får øgede muligheder for at påvirke sine livs- og arbejdsvilkår (Wahlgren, et al., 2002:14). Negativ læring er; ”læring, der ændrer individet, så det begrænser sine udfoldelsesmuligheder, bliver angst og passivt” (Wahlgren, et al., 2002:14). Desuden ”kan der forekomme situationer, hvor man lærer noget (død viden), uden at det lærte kan omsættes til handling i en kravsituation” (Wahlgren, et al., 2002:14). Der kan i læring desuden forekomme noget negativt som gør, at der ikke opnås det ønskede resultat. Faktisk kan det ske at individet ikke opnår læring og ikke får det ud af det som var tiltænkt. Når der derfor er tale om læring er det væsentligt, at have øje for de faldgruber der kan forekomme.

Som det fremkommer af ovenstående, findes der mange forskellige måder at anskue begrebet læring på. Jeg vil ud fra det ovenstående argumentere for min måde at definere begrebet. Læring er noget der kan ske i samspil med andre mennesker, samt at læring ikke kun er den slags der sker i en undervisningssituation, men er noget der kan ske alle steder. Derudover er det relevant at huske på at læring er noget der sker hele tiden, mennesker lærer alle steder, på alle tidspunkter. Den måde som jeg i dette speciale forstår læring er, den interaktion som foregår mellem individer

og læring er en proces hvor der sker en ændring i individets handlemåder. Derudover skal der være en opmærksomhed på, om de individer der deltager i læringen får noget ud af det, altså om der er tale om positiv eller negativ læring.

Det næste afsnit vil omhandle læring i arbejdslivet, da specialet her drejer sig om hvordan en konkret virksomhed italesætter dette, finder jeg det relevant at redegøre for læring i arbejdspladsen. Dette skal også skabe en forståelse for, hvordan læring i arbejdslivet kan være en alternativ måde at tænke læring på.

### Læring på arbejdspladsen

Når der er tale om læring på arbejdspladsen er det en helt særlig måde at tænke læring på. Her er der nemlig både tale om den læring som kan finde sted på kurser, samt i en undervisnings situation. Derudover kan der også være tale om læring i helt almindelige hverdagssituationer, altså læring som en del af hverdagen.

I bogen *Refleksion og læring* (2002), beskæftiger forfatterne sig også med læring i arbejdslivet. I kapitlet om dette (kapitel 2), fremsættes der forskellige faktorer der kan styre læring på arbejdspladsen (Wahlgren, et al., 2002:24). Disse faktorer bliver præsenteret ud fra andre forskeres begrundelser for, at disse faktorer netop er vigtige i forhold til læring på arbejdspladsen. Grunden til valget af denne bog, er at de netop opsummerer hvad andre forskere inden for dette område beskæftiger sig med.

Blandt de faktorer der har en betydning for læring på arbejdspladsen er muligheden for at reflektere over egen praksis, som Victoria Marsick har fremsat i hendes forskning (Wahlgren, et al., 2002:24). Her bliver vigtigheden beskrevet i, at der bliver skabt en dialog mellem deltagerne, hvor mål, normer og værdier kan være omdrejningspunkt (Wahlgren, et al., 2002:24).

En anden faktor der spiller en væsentlig rolle i forhold til læring på arbejdspladsen er, at der skal skabes et godt læringsmiljø som skaber mulighed for læring samt lysten til læring. Her skal der skabes mulighed for at eksperimentere med læringen, så medarbejderne har en chance for at være mere deltagende. Det er også her det er vigtigt, at der er en tillid til gruppens arbejde og læring, samt at der bliver skabt en indre motivation hos medarbejderne for at deltage i læring (Wahlgren, et al., 2002:24). Vigtigheden i muligheden for at eksperimentere og tilliden til medarbejderne understreger de i bogen ved hjælp af forskeren Per-Erik Ellström, som peger på nogle områder,



der kan være med til at fremme læring på arbejdspladsen. Her taler han for eksempel om; ”Medansvar for målformulering og planlægning af arbejdsproces” (Wahlgren, et al., 2002:25), som understreger hvor væsentligt det er at medarbejderne har en rolle i deres læring, får lov til at være med i planlægningen og får mulighed for at få den læring der foregår til at skabe relevans for deres arbejde. Det er også her et andet vigtigt punkt kommer frem, nemlig ”muligheden for erfaringsudveksling og refleksion (Wahlgren, et al. 2002:25). Det at medarbejderne får mulighed for at dele deres erfaringer og dele deres viden, er med til at styrke læringen på arbejdspladsen. Det kan både foregå på almindelige arbejdsdage, på kurser eller andet. Det som gør sig gældende er, at muligheden for at dele erfaringer og reflektere over ens hverdag, er med til at styrke læringen på arbejdspladsen.

Derudover skal der på arbejdspladsen skabes en kultur og et miljø omkring læring, da disse faktorer ellers kan påvirke læringen negativt (Wahlgren, et al., 2002:25). Der skal på arbejdspladsen skabes en kultur omkring læring, så medarbejderne føler sig motiveret til læring, og så læring bliver en helt almindelig del af hverdagen.

Udover de forhold som kan fremme læringen på arbejdspladsen, findes der også en række forhold der kan begrænse læringen (Wahlgren, et al., 2002:25). Et af de forhold der kan begrænse læringen er, hvis medarbejderne lærer noget der er forkert, altså ikke får den rigtige information og derfor ikke kan bruge det lærte til noget. Et andet forhold der kan begrænse er, hvis der ikke er mulighed for at udfordre sig selv med andre opgaver end dem man normalt beskæftiger sig med (Wahlgren, et al., 2002:25). En af de største begrænsninger ligger i ”mangel på tid til refleksion, mangel på læringsressourcer, mangel på meningsfuld belønning for at lære og begrænsede muligheder for at træffe beslutninger” (Wahlgren, et al., 2002:27). Mangel på tid er en af de største begrænsninger i forhold til læring på en arbejdsplads. Her er der både tale om tid til læring, men også som citatet vidner om, tid til at reflektere over læringen, som er vigtigt. Som nævnt tidligere hænger refleksion sammen med erfaringer, da det kan være vigtigt at medarbejderen får mulighed for at dele og reflektere over de arbejdsrelaterede erfaringer (Wahlgren, et al., 2002:27).

Som meget af det overstående ligger vægt på, drejer læring på arbejdspladsen sig ofte om tid og muligheder. Der skal i virksomheden skabes disse muligheder for at kunne fremme læring hos medarbejderne, og en af de vigtigste ting som er kommet til syne her, er muligheden for at

reflektere. Reflektere over både den læring man indgår i, men også generelt at få skabt mulighed for at reflektere over ens arbejde og erfaringer.

### Transfer

Inden for læring findes begrebet transfer, som betyder overførsel (Aarkrog & Wahlgren, 2013:15). Transfer handler om at overføre den læring der for eksempel finder sted på et kursus, til det som man oplever i hverdagen. ”Når man anvender sin viden og kunnen i den nye situation, er er tale om transfer” (Aarkrog & Wahlgren, 2013:15), individerne skal gennem det lærte kunne finde ud af bruge den viden de har fået i andre eller lignende situationer. Transfer handler om den proces der sker fra man har lært noget og til det at kunne anvende det i hverdagen. Det transfer også påpeger er, at der er ”forskkel på at have lært noget, på at kunne anvende noget, man har lært, og så faktisk at anvende det man har lært” (Aarkrog & Wahlgren, 2013:17). Når der læres noget nyt eller man får nogle nye redskaber, handler det altså ikke blot om at man kender dem, men at man rent faktisk kan anvende lige præcis det som der er blevet lært. Noget af det der er vigtigt når der er tale om transfer er træning i det. Det handler nemlig om at kunne se ligheder mellem det der læres og det som det eventuelt kan bruges til, også selvom det måske ikke er direkte ens situationer (Aarkrog & Wahlgren, 2013:89). Derfor skal der trænes i, at kunne se disse ligheder mellem det der læres og ens hverdag. Det som kan være med til at styrke læringen og transfer er, at anvende eksempler fra hverdagen og på den måde koble teorien sammen med det praktiske. Dette kan give en bedre forståelse for det der læres og skabe større sandsynlighed for transfer.

I bogen omkring transfer, bliver der fremstillet tre forhold der kan fremme transfer. Her er der tale om forskellige faktorer som knytter sig til personen der modtager undervisning, anvendelseskonteksten og undervisningen/underviseren (Aarkrog & Wahlgren, 2013:116). Først ses der på de faktorer der spiller ind hos den lærende. Her skal der være en motivation for transfer og en generel motivation for læring, for at det kan fremme transfer; ”Pointen er, at den studerende skal være motiveret for at anvende det lærte” (Aarkrog & Wahlgren, 2013:117). Den lærende skal være motiveret for læring og kunne se nødvendigheden i det der læres. En anden faktor der spiller ind i muligheden for transfer og læring, er den modstand der kan være når der opstår et brud med rutinerne og det at man i hverdagen skal til at tænke på nye måder (Aarkrog & Wahlgren, 2013:123). Rutinerne i hverdagen kan gøre det svært at tale om transfer, da man som menneske skal til at tænke og handle anderledes. Her er det væsentligt, at underviseren forholder sig til de

erfaringer som de lærende har, griber om dem og bruger dem i undervisningen, da det kan gøre det lettere at forstå hvordan det der læres kan bruges i hverdagen.

Faktorer der spiller ind i undervisningen, som kan fremme transfer, er for eksempel at underviseren mestrer stoffet der undervises i (Aarkrog & Wahlgren, 2013:125). Underviseren skal gennem sin undervisning skabe en troværdighed, som er baseret på en interesse for de lærende (Aarkrog & Wahlgren, 2013:131). Derfor er det også vigtigt at underviseren har kendskab til det der undervises i, og derved kan sætte sig ind i det de lærende taler om. Derved kan der også blive skabt en større chance for positiv transfer, når underviseren har kendskab til hverdagen i for eksempel en virksomhed, kan han eller hun komme med eksempler fra hverdagen, som relaterer sig til den hverdag de lærende kender, og på den måde styrke transfer.

Den sidste faktor der spiller ind, er anvendelsessituationen. Det der læres skal gerne kunne anvendes umiddelbart efter det er blevet lært; ”betydningen af at kunne anvende det lærte i direkte forlængelse af læringssituationen” (Aarkrog & Wahlgren, 2013:132). For at transfer kan lykkes er det vigtigt at der efterfølgende bliver skabt et transferklima, som gør det muligt for de lærende at anvende det lærte. Her spiller det sociale aspekt en stor rolle, da der skal være støtte omkring en, så man får lyst og har mod på at anvende den nye læring. Det sidste der er vigtigt i forbindelse med anvendelsessituationen, er opfølgning. Opfølgning skal være med til at styrke transfer, og sikre at det der læres også anvendes. Her bør der ikke kun være fokus på det som der blev lært, men hvad der i det hele taget, bliver gjort anderledes siden man deltog i undervisning (Aarkrog & Wahlgren, 2013:135).

Jeg mener transfer er et væsentligt begreb at benytte når der er tale om læring i virksomheder, da det kan gøre, at både virksomheden og medarbejderen får mere ud af den læring de deltager i og på den måde får mere værdi. Det kan skabe et bedre læringsmiljø, da medarbejderne kan se hvad de skal benytte det der læres til, og at det kan styrke dem i deres arbejde, samt gøre dem dygtigere.

Denne del af teorien omkring transfer, vil blive benyttet i analysedelen som vil dreje sig omkring det der læres på Star Service School.

## Diskursteori

Laclau og Mouffe finder inspiration i Foucaults teori om diskurs, ligesom deres forståelse af magt ligger sig meget op af måden Foucault definerer magt, og derfor bliver videreført i deres diskursteori. Desuden deler både Foucault, Laclau og Mouffe deres måde at se individer i diskursen på; ”Laclau og Mouffes diskursteori følger Foucault og ser individet som determineret af strukturerne” (Jørgensen & Phillips, 2013:27).

I redegørelsen af Laclau og Mouffes diskursteori, vil der være fokus på diskurserne og hvordan disse skabes, samt hvilke begreber der her gør sig gældende.

### Diskursteori og metode overordnet

Når der er tale om diskursteori og diskursanalyse drejer det sig ofte omkring en analyse af de mønstre der findes i sproget (Jørgensen & Phillips, 2013:9). Diskursanalyse kan anvendes inden for mange forskellige områder og forskellige undersøgelser, hvor der kan være fokus på det sociale eller andet i undersøgelsen. Der findes endnu ikke en større enighed omkring hvad diskurser er eller hvordan disse analyseres, da dette kommer helt an på fra hvilken position der kigges fra (Jørgensen & Phillips, 2013:9). Måden hvorpå diskurs bliver defineret beskriver dette næste citat, og er udgangspunktet som dette speciale tager, omkring måden diskurser bliver defineret på: ”En diskurs er en bestemt måde at tale om og forstå verden (eller et udsnit af verden) på” (Jørgensen & Phillips, 2013:9). Diskurser betyder altså en måde at forstå verden på, og denne verden bliver ofte forstået ud fra sproget eller det der siges om det der undersøges. Når der er tale om en diskursanalytisk tilgang skal man være opmærksom på, at dette er en ’hel pakke’. Det er ikke blot en metode men det er også et redskab til at gribe analysen an (Jørgensen & Phillips, 2013:12). Inden for diskursanalytisk tilgang hænger teori og metode altså sammen, og derfor er det vigtigt at gøre det tydeligt, hvordan man har grebet en undersøgelse an.

I takt med at der i analysen kommer diskurser til syne, er det væsentligt at holde sig for øje at; ”Ingen diskurs er en lukket enhed; diskursen omformes snarere konstant i kontakten med andre diskurser” (Jørgensen & Phillips, 2013:15). Diskurser vil altså ikke være lukket, den vil altid kunne omdannes i samspil med andre diskurser. Dette er noget jeg vil vende tilbage til længere ned i redegørelsen af Laclau og Mouffes diskursteori, da de er enige i denne forståelse af at diskurser aldrig vil være lukket eller færdige.

Når der undersøges diskurser, er det sproget der har en stor betydning for hvordan disse bliver dannet. Det er sproget der med til at danne den sociale verden vi mennesker er en del af. ”Sproget er derimod en ’maskine’, der konstituerer den sociale verden” (Jørgensen & Phillips, 2013:18). Sproget vil derfor fylde en del i analysen omkring de diskurser der findes i Star, da diskurser drejer sig om det der artikuleres, altså hvordan der tales om læring.

#### Foucault og diskursteori – Laclau og Mouffes tilknytning til Foucault

Foucault ses ofte som en af foregangsmændene inden for diskursteori, hvorfor ikke er helt ualmindeligt at mange af de diskursteorier som er kommet til efterfølgende, bygger videre eller lægger sig op ad Foucaults idéer og tanker. Det samme gør sig gældende for Laclau og Mouffe, hvilket er hvorfor jeg finder det relevant kort at nævne Foucault, og nogle af hans synspunkter inden for diskursteori. Foucault definerer diskurs således;

*”Vi vil kalde en gruppe ytringer for diskurs i det omfang, de udgår fra den samme diskursive formation [... Diskursen] består af et begrænset antal ytringer, som man kan definere mulighedsbetingelserne for” (Jørgensen & Phillips, 2013:22).*

Denne definition vidner igen om, at sproget (ytringerne), har en stor betydning inden for diskursteori og den diskursanalytiske tilgang, da det vil have en stor indflydelse i dannelsen af diskurserne.

En anden del som Foucault beskæftiger sig med inden for diskurs, drejer sig om subjektet. Diskurser er; ”med til at producere de subjekter, vi er, og de objekter, vi kan vide noget om (derunder os selv som subjekter)” (Jørgensen & Phillips, 2013:23). Foucault mener at subjekter skabes i diskurser (Jørgensen & Phillips, 2013:24). Vi mennesker påvirkes af de diskurser som er i den sociale verden, eller de diskurser som der findes omkring os, og derfor påvirker os som individer. På dette punkt følger Laclau og Mouffe også Foucault, og ser individet som determineret af strukturer (Jørgensen & Phillips, 2013:27). Dette er igen blot for at understrege at der kan trækkes linjer mellem Laclau og Mouffes diskursteori tilbage til Foucault og hans måde at definere diskurs på.

Det næste afsnit vil udelukkende behandle Laclau og Mouffes diskursteori, her vil der være fokus på de af deres begreber, der er med til at forme deres teori.

### Laclau og Mouffe - Diskursteori

Laclau og Mouffes definition af diskurs er denne; ”En diskurs forstås som en fastlæggelse af betydning inden for et bestemt domæne” (Jørgensen & Phillips, 2013:36). Laclau og Mouffes definition af diskurs. Diskursteorien sigter mod at skabe en forståelse af det sociale, hvor alle sociale fænomener kan analyseres med diskursanalytiske redskaber (Jørgensen & Phillips, 2013:34). Deres overordnede ”tankegang i diskursteorien er, at sociale fænomener så at sige aldrig er færdige eller totale” (Jørgensen & Phillips, 2013:34), hvilket betyder at de sociale fænomener eller strukturer der analyseres på, ikke nødvendigvis vil være det samme efter en periode eller et andet lignende sted. Derfor er det vigtigt at huske på at de diskurser og det der analyseres, er bestemt ud fra lige præcis det der undersøges og den periode man undersøger det i.

Laclau og Mouffes diskursteori er opbygget ud fra at sammentænke Marxisme og poststrukturalismen hvilket gør at ”hele det sociale felt forstås som et væv af betydningsdannelseprocesser” (Jørgensen & Phillips, 2013:35). Det er hos Laclau og Mouffe det sociale der har en stor betydning, men en anden stor betydningsspiller er sproget. Laclau og Mouffe mener derfor også at; ”That every object is constituted as an object of discourse” (Laclau & Mouffe, 2014:93). Alle objekter er en del af en diskurs, hvilket også gælder inden for det sociale. En analyse af diskurser handler om at fastlægge en mening omkring det emne der undersøges. Til at danne diskurser eller fastlægge de strukturerer der er tale om, har Laclau og Mouffe en del begreber som er med til at danne forståelsen for hvordan diskurser bliver skabt.

### *Tegn*

”Alle tegn i sproget kan tænkes som knuderne i et net, og de får deres betydning ved at være forskellige fra hinanden på bestemte måder, altså ved at være placeret bestemte steder på nettet” (Jørgensen & Phillips, 2013:35). Dette citat vidner om hvordan tegn (sproget) er med til at danne en betydning. Dog kan denne betydning ikke fastlægges på en sådan entydig og endelig måde, da tegnene som der står, får deres betydning fra det de er forskellige fra. Dette kan være forskelligt, da tegnene kan sættes i forskellige forhold til hinanden, og kan på den måde få en ny betydning. Måden hvorpå disse tegn får deres mening ”er gennem konflikter, konventioner og forhandlinger i et socialt rum” (Jørgensen & Phillips, 2013:35), og det er her betydningsstrukturer fastlægges og udfordres (Jørgensen & Phillips, 2013:35). Tegnene er med til at danne de diskurser der bliver skabt, og der bliver hele tiden forsøgt at fastlåse tegnenes betydning. Dette sker ved at sætte dem

i bestemte forhold til andre tegn (Jørgensen & Phillips, 2013:35). Når dette sker bliver der skabt en midlertidig forståelse for tegnet, som kan ændres alt efter hvilke andre tegn det sættes i sammenspil med. Disse tegn drejer sig om det der bliver sagt, og derfor er formålet med en diskursanalyse at; ”Kortlægge de processer, hvori vi kæmper om, hvordan tegnenes betydning skal fastlægges” (Jørgensen & Phillips, 2013:36). Der bliver forsøgt at skabe mening med tegnet, samt hvordan dets betydning skal fikseres lige præcis i den kontekst der er tale om.

### *Nodalpunkt & Artikulation*

Artikulation handler om den måde hvorpå tegnene bliver talt om og i hvilken sammenhæng (Jørgensen & Phillips, 2013:38).

*”(...) we will call articulation any practice establishing a relation among elements such that their identity is modified as a result of the articulatory practice. The structured totality resulting from the articulatory practice, we will call discourse.” (Laclau & Mouffe, 2014:91).*

Det er med andre ord i den praksis, hvor diskurserne formes og produceres, som artikulationen betyder. Den mening der dannes omkring tegnet, er med til at gøre dets betydninger klart og derved kan der findes en entydighed omkring tegnet. Diskurser findes derfor kun når der artikuleres omkring tegnet, og derved bliver skabt elementer som er fundamentet for de momenter som er med til at danne diskursen, hvilket er to begreber jeg vender tilbage til.

Nodalpunktet er et privilegeret tegn, hvor omkring de andre tegn ordnes og får deres betydning i forhold til (Jørgensen & Phillips, 2013:37). Det er ud fra nodalpunktet at diskurserne samles, og deres tilknytning til hinanden findes. Det skal hjælpe os til at sætte struktur på hvad det er diskurserne samles omkring, og hvorfra de får deres betydning.

### *Elementer og momenter*

Elementer og momenter er de tegn der sammen skal være med til sammen er med til at forme en diskurs. De danner hver især rammen for hvordan diskurser opstår. For at forstå en diskurs, skal man forstå hvilke elementer og momenter der ligger til grund for diskursen.

”En diskurs forsøger at gøre elementer til momenter ved at reducere deres flertydighed til entydighed” (Jørgensen & Phillips, 2013:38). Dette citat vidner om hvad det er der sker når en diskurs dannes. Elementer er de tegn som ikke endelig har fået deres mening; ”Elementer er de tegn som ikke endeligt har fået fikseret deres mening, de tegn, der er flertydige” (Jørgensen &

Phillips, 2013:38). Elementer er det første step i en diskurs. Tegn der ikke endeligt har fået en betydning og derfor kan betyde flere ting.

Momenter er de elementer som har fået deres betydning i forhold til nodalpunktet – altså det som der tages udgangspunkt i. ”Alle tegnene i en diskurs er momenter; de er knuder på fiskenettet, og deres betydning er holdt fast ved, at de er forskellige fra hinanden på bestemte måder” (Jørgensen & Phillips, 2013:36). Momenter skal ses som de tegn, som får deres betydning gennem de relationer de har til hinanden. Når elementer bliver til momenter, udelukker alle de mulige betydninger tegnet kunne have, samt måder de kunne være relateret til hinanden (Jørgensen & Phillips, 2013:37). Laclau og Mouffe forklarer momenter således; ”We have referred to ’discourse’ as a system of differential entities – that is, of moments” (Laclau & Mouffe, 2014:97).

Alt dette sker i det diskursive felt og gennem det som Laclau og Mouffe kalder en lukning.

#### *Det diskursive felt og lukning*

”Alle de muligheder, diskursen dermed udelukker kalder Laclau og Mouffe det diskursive felt” (Jørgensen & Phillips, 2013:37). Det diskursive felt skal ses som en slags bassin, hvor alle de forskellige betydninger af de tegnene ”ignorerer i den specifikke diskurs for at skabe entydighed” (Jørgensen & Phillips, 2013:37). Det er altså alt det som diskursen udelukker, som ”opbevares” i det diskursive felt. De tegn som tilbagelægges i det diskursive felt, vil altid kunne true, med at ændre betydningen af diskurserne.

Et andet begreb som også fylder en del i diskursteorien hos Laclau og Mouffe er *lukning*. En lukning skal ses som et midlertidig stop i tegnes betydning, dog er denne lukning aldrig total. Laclau og Mouffe beskriver det således; ”The transition from ’elements’ to the ’moments’ is never entirely fulfilled” (Laclau & Mouffe, 2014:97). Det som dette citat vidner om, er netop en lukning. Lukningen vil aldrig være total eller endeligt, den vil altid kunne ændres i tid og rum, hvilket også hænger sammen med at en diskurs ikke vil være endelig, mn blot sige noget om det der undersøges på det pågældende tidspunkt.

”Diskursen stræber imod at fjerne alle flertydigheder ved at gøre elementer til momenter gennem en lukning” (Jørgensen & Phillips, 2013:39). Der skabes altså et ønske om at få skabt denne entydighed, gennem en lukning, dog vil det diskursive felt altid true med at ændre dette, da alle betydningerne altid ville kunne spille en rolle og ændre på entydigheden.



### *Antagonisme og hegemoni*

De sidste to begreber som skal nævnes i diskursteorien hos Laclau og Mouffe er *antagonisme* og *hegemoni*.

Hegemoni (overherredømme) er det som diskurserne kæmper om. Der vil altid blive foretaget en lukning som gør at der udelukkes diskurser, der vil derfor altid være en diskurs som er en 'vinder', da denne udelukker de andre diskurser (Jørgensen & Phillips, 2013:61). Alt dette sker igennem begrebet antagonisme, som "er diskursteoriens begreb for konflikt" (Jørgensen & Phillips, 2013:60).

"Antagonismer finder man således der, hvor diskurserne støder sammen" (Jørgensen & Phillips, 2013:60). Det handler om hvor diskurser bekæmper hinanden og ved at se på artikulationen findes der hvilken diskurs der har opnået hegemoni. Antagonismer opløses altså gennem "hegemoniske interventioner. En hegemonisk intervention er en artikulation, som gennem en kraft ('force') genopretter entydigheden" (Jørgensen & Phillips, 2013:60).

Alle disse begreber som er blevet redegjort for i det overstående, skal være med til at finde frem til, hvilke diskurser som er med til at danne forståelsen af læring i Star.

### Begrebet magt hos Laclau og Mouffe

Da begrebet magt har en større rolle i dette speciale, vil der her være en kort redegørelse af Laclau og Mouffes tilknytning til begrebet. Begrebet magt er i diskursteorien tæt knyttet til politik og objektivitet, hvilket ligger sig meget op af den forståelse af magt som Foucault deler (Jørgensen & Phillips, 2013:49). Det er også her vigtigt at nævne at magt ikke skal forstås, som noget nogen er i besiddelse af og noget nogen udøver over andre (Jørgensen & Phillips, 2013:49). Magt skaber vores sociale omverden, det er med til at skabe den viden vi har, vores identitet og de relationer som vi har til hinanden som grupper og individer (Jørgensen & Phillips, 2013:49). Derfor kommer begrebet objektivitet i spil, da det handler om at "magt henviser til produktionen af objekter, som for eksempel 'samfund' og 'identitet'" (Jørgensen & Phillips, 2013:49).

Det sociale og magt vil derfor inden for diskursteorien have en sammenhæng.

*”Det sociale er hele tiden delvist struktureret på bestemte og håndfaste måder, diskurserne har så at sige en tyngde og en træghed, som vi er mere eller mindre indkapslede i, og der findes hele tiden et stort område af objektivitet, som der er svært at tænke anderledes” (Jørgensen & Phillips, 2013:50).*

Dette udgangspunkt i magt og diskurs skal i analysen være med til at se på de diskurser der bliver tydelige i empirien, og som kan ligge et fundament for at diskutere magt i diskurserne.

### Foucault – Magt

Dette afsnit vil dreje sig om Foucault og hans begreb magt, samt de begreber der knytter sig hertil.

Magt er et af de begreber Foucault i sit forfatterskab arbejder meget med. Det handler om hvordan magt udøves når den ikke er synlig, og hvordan magten virker i kraft af synliggørelse og produktion af viden om de mennesker, som magten rettes imod (Hermann, 2000:82). Når man benytter Foucault og hans magt begreb, skal man være opmærksom på at denne ikke er egentlig teori, derfor kan Foucault ikke som sådan anvendes (Hermann, 2000:82).

Foucault beskæftiger sig med mennesker og hvordan mennesker gennem historien er blevet ’skabt’ gennem den kultur som de er en del af, da Foucault mener at mennesker bliver gjort til subjekter gennem kulturen og derfor er subjektet historisk givet (Hermann, 2000:83).

*”At være menneske har til forskellige tider og forskellige steder altid betydet noget forskelligt. Det samme gælder det at være barn, kvinde, medarbejder osv. Subjektet er altså ikke en konstant, men en faktor i løbende tilblivelse” (Hermann, 2000:83)*

Dette ovenstående citat vidner om den måde Foucault mener, at alle mennesker bliver til subjekter på forskellige måder og forskellige tidspunkter, da det afhænger af den kultur man er en del af. Overordnet kan der ses tre måder hvorigennem mennesket bliver til subjekter; 1) ”Gennem videnskabelige og såkaldt diskursive praktikker” (Hermann, 2000:83), hvilket betyder at mennesker bliver subjekter gennem de diskurser som der findes omkring dem. 2) ”Via sociale og politiske dominansrelationer, der opdeler, differentierer individer” (Hermann, 2000:83). Der eksisterer nogle ting som gør at individer bliver delt op, gennem politiske eller sociale spilleregler. 3) ”I kraft af selvets arbejde og forpligtelse på sig selv” (Hermann, 2000:83), det at individet har nogle forventninger til sig selv, spiller også en rolle i den måde hvorpå mennesket bliver til

subjekter. Alt dette skal være med til at skabe en grundforståelse for, hvordan Foucault tænker at mennesker bliver til subjekter og dermed til individer.

Begrebet magt skal ifølge Foucault nytænkes, da det ofte bliver sat i sammenhæng med noget negativt, hvorfor han mener at der i stedet skal fokuseres på de positive og produktive egenskaber (Hermann, 2000:85). Magt er noget der udøves i relationer med mange udgangspunkter, ”magt er ikke noget der udøves oppe fra og ned” (Hermann, 2000:85), magt skal derfor ses som noget der findes alle steder i mange forskellige afskygninger. Magt skal derudover ikke ses som noget nogen bestemte individer eller grupper besidder, det foregår alle steder og vil ikke altid være synligt (Hermann, 2000:86). Noget andet der er relevant at notere i forhold til Foucaults magtbegreb, er at ”magten udfolder sig gennem normer og ikke gennem benægtelse, forbud eller udelukkelse, og den fungerer på alle niveauer og i alle former, der overskrider staten og dens apparater” (Hermann, 2000:86). Derfor har de normer der findes omkring individerne, en betydning for hvordan magten fremkommer.

### Den disciplinære magt

Den disciplinære magt udøves gennem en række teknikker eller instrumenter, som er med til at opnå det ønskede; *den hierarkiske overvågning og den normaliserende sanktion* (Foucault, 2002:186).

Den hierarkiske overvågning skal ses som et apparat; ”hvor de teknikker, der gør det muligt at holde opsyn, skaber nogle magtvirkninger, og hvor tvangsmidlerne til gengæld klart synliggør dem, hvorpå de anvendes” (Foucault, 2002:187). Det handler om hvordan man gennem overvågning og måden hvorpå ting er bygget op, kan skabe et magtforhold uden de involverede måske er klar over det. Foucault kommer med et eksempel omkring en militærlejr. Måden denne er bygget op understøtter en form for magt, da lederen altid vil kunne se dem som er under dem, og på den måde vil de ’almindelige’ soldater altid føle de vil kunne blive set i lejren lige meget hvor de befinder sig.

*”Mere generelt omkring arkitekturen, som vil være operator i omformningen af individerne: påvirke dem, som den huser, påvirke deres opførsel, føre magtens virkninger ned til dem, skabe en viden om dem og ændre dem. Bygningerne kan gøre dem lydige og erkendbare” (Foucault, 2002:188)*

Dette citat uddyber hvordan arkitekturen kan have en betydning for, hvordan den hierarkiske overvågning virker overfor dem der er en del af den. Arkitekturen har derfor en betydning for den måde man ønsker at påvirke individerne, og hvordan man ønsker de skal agere. Dette kommer jeg yderligere ind på senere, i forbindelse med afsnittet omkring Panoptisme.

Når der tales om disciplin i den hierarkiske overvågning skal det forstås, at den ikke besiddes som en ting eller overføres som en ejendom, den fungerer som en form for maskineri, som altid vil være til stede og vil på denne måde producere en form for magt som vil gøre sig gældende (Foucault, 2002:193).

Den anden teknik som gør sig gældende i den disciplinære magt er den normaliserende sanktion.

Den normaliserende sanktion skal forstås som en måde hvorpå, det ønskes at individer skal agere i bestemte situationer. I forbindelse med dette beskriver Foucault, at det der gør sig gældende her er den mikrostrafferet, som er med til at diktere hvilke måder individer bør opføre sig. Her er der blandt andet tale om tiden, man bør ikke komme for sent eller være fraværende, dette kan for eksempel være på en arbejdsplads. Derudover kan der være tale om aktiviteten, det er vigtigt at man ikke er uopmærksom (Foucault, 2002:194). Der er flere elementer der kan spille ind som er en slags guidelines for, hvordan man ikke bør agere i en bestemt kontekst. Foucault understreger, at når der er tale om straf, handler dette ikke om straf som det man måske til dagligt vil forbinde ordet med, men derimod som en måde hvorpå individerne finder ud af hvad der er rigtigt og forkert – hvad er korrekt adfærd og hvad er forkert: ”Med ordet straf skal man forstå alt det, som er i stand til at få børnene til at fornemme den fejl, de har begået; alt det som er i stand til at ydmyge dem, gøre dem skamfulde” (Foucault, 2002:194).

Ifølge Foucault er det altså alt det som ikke svarer til reglen eller afvigelserne, som straffes gennem disse mikrostraffe, hvor individerne bliver opmærksom på det som ikke passer ind i normerne. Alt dette hænger sammen med formålet omkring det, at opnå en form for normalisering. Det handler om at fremme bestemte principper for adfærd i de sammenhænge individerne indgår i (Hermann, 2000:87), hvilket kan være forskelligt alt efter konteksten.

”Disciplin måler ’i sandhed’ individerne ved at sanktionere handlingerne med nøjagtighed. Den strafferet, som den sætter i værk, integrerer sig i individernes erkendelsescyklus (Foucault, 2002:197). Dette citat beskriver hvordan disse regler eller normer som findes i de forskellige

kontekster, er med til at danne disse mikrostraffe hos individerne, uden at de selv er klar over det. Noget af det der også er tale om her er, hvordan denne normalisering er med til at gennemtvinge en homogenisering af individerne, og på den måde ikke skaber subjekter som er individuelle. Han mener den individualiserer i det at man bliver mere opmærksom på afvigelserne, måler bestemte niveauer, fastlægger specialerne, som gør det muligt at justere individerne og gøre dem nyttige (Foucault, 2002:200).

## Disciplin

Det første der skal nævnes i forbindelse med begrebet disciplin er *Panoptismen*, som er en af de ting som Foucault i hans værk beskæftiger sig med. Panoptismen skal sættes i sammenhænge med panoptikon, som skal ses som et slags laboratorium for magten (Foucault, 2002:221). Det er her man får mulighed for at afprøve og korrigere adfærd, for at finde ud af hvilken der passer bedst. Panoptikon er bygget op som et rundt fængsel, hvor der er placeret et vagttårn i midten. Dette er gjort så den indsatte føler sig overvåget hele tiden, også selvom de måske ikke bliver det; ”kort sagt: at de indsatte bliver fanget i en magtsituation, som de selv er bærer af” (Foucault, 2002:218). Citatet her opridses det som panoptikon drejer sig om, måden hvorpå der bliver skabt en situation hvor der er individerne selv er bærer af magten, eller lader sig påvirke af den. Det skabes på den måde, at de på alle tidspunkter og steder kan blive set, derfor bliver der skabt en form for usynlig magt. Den panoptiske model, er også en model som vil kunne bruges når man har med individer at gøre; ” (...) som man skal påtvinge en opgave eller en bestemt adfærd” (Foucault, 2002:223). Det kan gøre at individerne selv er bærer af magten og ændrer sin adfærd. Det er her begrebet disciplin kommer ind i billedet.

Disciplin er et af de begreber som er med til at danne forståelsen for, hvordan magten ’virker’. ”Disciplin ’fremstiller’ individerne. Den er den specifikke teknik for en magt, som på en gang opfatter individerne som genstande og som instrumenter for sin magtudøvelse” (Foucault, 2002:186). Disciplin skal ses som en række teknikker som er med til at forme og lede individernes adfærd i den retning som der ønskes (Hermann, 2000:86). Disciplin skal ifølge Foucault ses som en måde hvorpå, der kan skabes eller frembringes nyttige individer (Foucault, 2002:228), ”Disciplinen øger hver enkeltes dygtighed, koordinerer denne dygtighed, accelererer bevægelserne, forøger ildkraften (...)” (Foucault, 2002: 227). Det handler derfor om at disciplinen kan være med

til at styrke individernes dygtighed, ved at man sætter mere fokus på det. Dette næste citat vidner om præcis, hvad disciplin handler om;

*”Foucault markerer hermed, hvordan overvågningen producerer sjæle og frembringer disciplinerede individer og pointerer, hvordan moderne former for selv-refleksivitet og selvkontrol skabes i kraft af politiske og institutionelle magtteknologier, i første omgang retter sig mod kroppen og den adfærd” (Hermann, 2000:88)*

Disciplin drejer sig om, at få skabt nyttige og lydige individer, som selv er bærer af magtrelationen. Foucault understreger også at disciplinen ikke skal findes ovenfra ”men i selv mangfoldighedens eget væv på en diskret måde som muligt, på den bedst mulige måde i forhold til disse mangfoldigheders øvrige funktioner, også på den mindst kostbare måde” (Foucault, 2002:238).

Det som der skal tages med herfra, er at disciplinen er helheden af alle de teknikker der kan bruges til at fremme det nyttige i individer, samt ved at mindske ulemperne ”ved den magt, som netop må styre dem for at kunne gøre dem nyttige” (Foucault, 2002:238).

Alle disse overstående begreber og måder at tænke magt på, skal være med til at belyse empirien i analysen og diskussion. Nogle af de ting som vil blive diskuteret, vil blandt andet være dette syn på disciplin, samt hvordan læring kan spille sammen med at skabe ”nyttige” individer.

## Analyse

Analysen her vil være bygget op omkring tre dele. Den første del af analysen vil kigge på den læring der foregår på Star Service School. Hvad der læres og hvordan læres det? Den anden del vil være en diskursanalyse, som skal fremanalysere de diskurser der er tilstede i Star omkring læring. Den tredje del af analysen, vil være en analyse ud fra Foucaults magtbegreb, hvor der vil være fokus på hvad det er der læres på Star Service School og hvad interviewpersonerne siger om dette, samt analyser og diskuterer hvilke individer det er der bliver skabt i Star, både i undervisningen på Star Service School, men også ud fra det der bliver fortalt under interviewene.

### Analyse del ét

Denne første del af analyse vil beskæftige sig med det der læres, særligt på den del af kurset der hedder Service i Stjerneklasse, samt nogle af de ting der kom frem i interviewene. Jeg vil her se tilbage på nogle af de ting der blev beskrevet i teoridelen omkring læring i arbejdslivet, samt benytte begrebet transfer til at anskue den læring der finder sted.

### Læring på Star Service School

En af de ting der gør sig gældende for, at læring kan lykkedes på en arbejdsplads, er at der bliver skabt tid og rum for refleksion. Som det fremgår af teori afsnittet omkring læring, er mangel på tid til refleksion et af de forhold som kan hindre læring (Wahlgren, et al., 2002:27). Derfor er det vigtigt, at der bliver skabt plads til refleksion over det der læres og over ens egen praksis. Når der undervises i Service i Stjerneklasse sidder alle medarbejderne i grupper, som er de grupper hvori der foregår gruppearbejde (Bilag 4, s. 4 & 5). I disse grupper skal deltagerne gennemgå og tale om de redskaber, som de er blevet præsenteret for løbende i undervisningen. De får her mulighed for at reflektere og tale om, hvordan redskaberne ville kunne anvendes i deres hverdag (Bilag 5, slide 15). Under mine observationer kunne man mærke hvordan der blev summet og diskuteret hvordan disse redskaber kunne bruges i hverdagen (Bilag 4, s. 4). Der bliver her skabt mulighed for både at reflektere over det lærte, men samtidig også skabt mulighed for refleksion over ens egen praksis (Wahlgren, et al., 2002:24), ved at medarbejderne får mulighed for at tale om deres arbejde og det de laver til hverdag. I den gruppe jeg sad ved, blev der livligt diskuteret hvordan redskaberne kunne bruges, samt hvordan de faktisk allerede bruger nogle af redskaberne uden at vide det (Bilag 4, s. 4 & 5). Ved at deltagerne netop kunne se en sammenhæng mellem redskaberne og deres hverdag,

styrkede det den refleksion som der opstod, hvilket styrker deres læring og måde at tænke om det der blev lært.

Endnu et element der kan styrke læringen og som også kommer til udtryk på Star Service School, er muligheden for erfaringsudveksling mellem medarbejderne (Wahlgren, et al., 2002:25). Under gruppearbejdet bliver der nemlig skabt mulighed for dette, hvilket kan være med til styrke læringen og det som medarbejderne får ud af det. Denne erfaringsudveksling kan skabe større forståelse for det der læres, men også give deltagerne noget andet læring som ikke nødvendigvis er noget af det der er blevet undervist i. For eksempel kan der på et kursus være to kokke fra to forskellige steder, og de kan ofte møde de samme problematikker, hvor den ene måske har en løsning, som den anden endnu ikke har. Så gennem det netværk som Lars i interviewet mener er vigtigt i forhold til læring, ”Og derfor går vi også meget op i, altså en del af læringen i sådan en virksomhed som os er at få netværk, at man ved hvor man skal ringe hen hvis det er man har en udfordring. Det er også en del af læringen for mig. Lære organisationen og menneskerne at kende” (Bilag 3, s. 2, linje 35). Så erfaringsudveksling skal være en del af det at lære i Star, da det både ifølge Lars og teorien kan være med til at styrke den læring der foregår i virksomheden.

I interviewene taler begge interviewpersoner om, hvor vigtigt det er at man deltager i læringen, og at en virksomhed som denne ikke kan undgå en form for læring (Bilag 2 & 3). Lars' måde at tale om læring på ligger sig meget op af det som der beskrives i teorien herom, det handler om at individerne får lov til at afprøve deres læring og på denne måde lærer mere (Bilag 3, s. 1, linje 17). Vigtigheden i at medarbejderne får lov til at eksperimentere eller afprøve deres læring, er også med til at give dem mere lyst til læring (Wahlgren, et al., 2002:25). Lysten til læring er en af det ting som har stor betydning, hvis du ikke vil lære, lærer man heller ikke. Derfor kan man stille spørgsmålstejn ved at alle medarbejdere skal deltage på Star Service School, hvis der nu findes nogen der ikke har lyst til at lære. Her mener Karen at man skal omfavne dem som ikke har lyst, og finde en måde hvorpå man kan få skabt lysten til læring (Bilag 2, s. 3, linje 74). I interviewet med Lars diskuteres den samme problematik, og her mener Lars at man i en virksomhed skal kunne rumme, at det måske ikke er alle der har det samme behov for læring (Bilag 3, s. 3, linje 61). Her findes et paradoks i det, at alle skal deltage på Star Service School, også selvom man måske ikke finder lysten til at lære. Hvis der ses på teoridelen omkring læring i arbejdslivet, er det vigtigt at der bliver skabt et godt miljø for læringen, som skal være med til at støtte medarbejderne i deres



lyst og give medarbejderne mulighed for selv at være medbestemmende i deres læring. Hvis ønsket er at alle skal deltage på Star Service School, og alle skal have lyst til at lære, er det måske der man skal starte. Få skabt et læringsmiljø i Star, hvor alle medarbejderne kan se værdien og får motivationen til at lære, hvilket leder mig videre til at tale om positiv og negativ læring.

Positiv læring er der hvor de deltagende i en læringsituation får det ønskede ud af det og får den viden som der skulle opnås, for på denne måde at skabe udvikling hos individerne (Wahlgren, et al., 2002:14). Negativ læring er derimod hvor der læres noget, som ikke skaber en værdi for individet eller individer lærer noget død viden, som de ikke kan bruge i deres hverdag (Wahlgren, et al., 2002:14). På Service i Stjerneklasse er der fokus på de redskaber der bliver præsenteret og måden hvorpå disse kan anvendes, hvilket skal være med til at udvikle medarbejderne så de bliver bedre til at levere den service som Star ønsker overfor deres kunder. Undervejs i mine observationer, siger underviseren flere gange, at han godt er klar over at deltagerne allerede gør mange af de ting han præsenterer, men at det blot er for at få opfrisket tingene (Bilag 4, s. 4). Da jeg ikke har undersøgt dette ud fra et medarbejderperspektiv kan jeg ikke give et endeligt svar, men ud fra det jeg så og oplevede under mine observationer virkede det som om, at når det blev sagt forsvandt fokus fra undervisningen. I det første gruppearbejde spørger jeg ind til om de redskaber der er blevet præsenteret er noget de kunne se dem selv bruge i hverdagen, hvortil en deltager svarer, at hun nok allerede bruger meget af det i hverdagen, bare uden at hun har tænkt over det (Bilag 4, s. 4). Det samme gør sig gældende da der efterfølgende er en opsamling i plenum, hvor der er flere der siger det samme, men at nogle af tingene også er nye for dem (Bilag 4, s. 4). Grunden til at jeg bringer dette op, er for at stille spørgsmålstegn ved om det der læres på Service i Stjerneklasse er positiv eller negativ læring. Ud fra det som jeg observerede, kan det siges at der er tale om begge. Når deltagerne siger at de allerede gør det i hverdagen, er spørgsmålet om den læring der foregår er med til at udvikle dem? Denne problematik vil blive taget op igen i diskussionen, da det er interessant at diskutere, hvem den læring som foregår på Star Service School i virkeligheden er for, hvis noget af det der læres er negativ læring, som ikke er med til udvikle medarbejderne?

## Transfer som en del af Service i Stjerneklasse

Dette afsnit vil behandle begrebet transfer i forbindelse med den del af Star Service School der hedder Service i Stjerneklasse. Begrebet transfer skal belyse hvordan det der læres på Service i Stjerneklasse kan bruges i hverdagen, hvis det i det hele taget kan det, da der er flere ting der spiller ind.

På Service i Stjerneklasse bliver der undervist i hvad den gode service er, samt hvordan man yder denne i hverdagen. Det handler om service overfor kunderne og overfor ens kollegaer. I undervisningen bliver deltagerne præsenteret for redskaber som de kan anvende i hverdagen. Disse redskaber skal være med til at medarbejderne yder den gode service når de er på arbejde, så alle leverer den samme standard for service (Bilag 5, slide 3). Hvis der tages udgangspunkt i nogle af de ting der er med til at kunne fremme transfer og ser på dem i forhold til den læring der foregår på Service i Stjerneklasse, vil der kunne findes flere ting der ville kunne arbejdes med for at fremme transfer i Star.

Transfer betyder overførsel af det lærte til en ny situation, og skal være med til at styrke læringen, ved at det der læres bliver brugt efterfølgende (Aarkrog & Wahlgren, 2013:15).

I første omgang kan der ses på underviseren, som er den person der præsenterer redskaberne og gerne skal være den person der formidler dem på sådan en måde at deltagerne kan se hvordan redskaberne kan bruge. Ifølge teorien skal underviseren mestre stoffet og have et godt kendskab til det der undervises i, samt til den virksomhed eller lignende der undervises i og om (Aarkrog & Wahlgren, 2013:125). Da jeg deltog på kurset, fik jeg en følelse af en underviser der var meget nervøs, og gennemgik tingene hurtigt (Bilag 4, s. 3). Jeg blev flere gange inddraget af underviseren, som ville have jeg skulle hjælpe med at forklare det der blev gennemgået (Bilag 4). Jeg bidrager selvfølgelig når jeg bliver spurgt, selvom jeg havde prøvet i min præsentation at gøre det tydeligt, at jeg var der som studerende. Grunden til at jeg her bringer dette op, er for at give et billede af, at der på det kursus jeg observerede, var en underviser der ikke var tilpas i det han underviste i og på denne måde ikke mestrede stoffet. Det kan påvirke deltagerne, i sådan en grad at de heller ikke helt forstår hvad der bliver undervist i, og på denne måde gøre at transfer ikke bliver muligt eller i hvert fald kompliceres. Underviseren er selv handy mand hos Star, og har derfor et stort kendskab til virksomheden, hvilket blev tydeligt da han skulle give eksempler fra hverdagen, hvilket kan være med til at styrke læringen og på denne måde også transfer. Undervejs i undervisningen kom

der flere gange eksempler på hvordan de redskaber, der bliver undervist i kunne anvendes i hverdagen og hvordan underviseren selv bruger dem (Bilag 4, s. 3). Ved at der bliver trukket tråde til hverdagen og bliver skabt en sammenhæng mellem de redskaber der bliver præsenteret, kan det være med til at muliggøre transfer. Dette sker fordi deltagerne kan knytte det sammen med hverdagen og der bliver på den måde trænet i transfer, så deltagerne kan lære at se tingene i flere forskellige situationer. Dette er med til at gøre at transfer er mulig, da det ikke blot handler om at kunne nævne redskaberne, men faktisk at kunne finde ud af at bruge dem.

Deltagerne på Star Service School, og derfor også på Service i Stjerneklasse, er alle medarbejdere i Star (Bilag 7). Derfor er der ikke som sådan noget valg for medarbejderne om de skal deltage eller ej. For at transfer skal kunne lykkes, skal de som deltager i læringen selv være motiveret til at lære, samt motiveret til at bruge det lærte efterfølgende (Aarkrog & Wahlgren, 2013:117). Hvis dette ikke er tilfældet, vil der ikke ske læring, og slet ikke mulighed for transfer. Da jeg ikke har interviewet nogle deltagere, kan jeg ikke som sådan sige noget omkring, hvorvidt de er motiveret til at deltage. Dog kan jeg gennem mine observationer sige noget om, hvad jeg så på selve kurset. I undervisningen får alle medarbejdere udleveret et kort, såkaldt servicekort, hvor der står beskrevet hvilke forventninger der er til medarbejderne i forhold til den service de skal levere. For eksempel står der; SMIL, blandt andre ting som har noget at gøre med deres adfærd i service (Bilag 5, slide 10). Da dette kort bliver udleveret, sidder alle og kigger på det, hvorefter en deltager udbryder; "Det her gør jeg jo allerede" (Bilag 4, s. 4). Hvis deltageren her allerede føler at det er noget han i forvejen gør, kan det muligvis mindske motivationen for at anvende de andre redskaber det i hverdagen, også selvom han måske ikke bruger de andre redskaber i hverdagen, hvis han mener han allerede gør det, vil han holde fast i de rutiner som han allerede har. Rutiner er noget af det der kan forhindre læringen, da det for den lærende kan være svært, at tænke på nye måder, når de er vant til at gøre tingene på en måde (Aarkrog & Wahlgren, 2013:123). Også i gruppearbejdet som en del af undervisningen, bliver der diskuteret hvordan redskaberne kan anvendes i hverdagen. I den gruppe jeg var en del af, blev der flittigt diskuteret, hvordan de kunne anvende det i hverdagen eller hvordan de allerede bruger det, men måske ikke var klar over det (Bilag 4, s. 4). I gruppen her kunne man mærke motivationen for at benytte redskaberne i hverdagen og blive mere klar over hvordan de kunne bruges eller gøres brugbare i deres hverdag.

En af de ting som jeg ikke kan svare på, men som jeg synes er vigtigt at stille spørgsmålstejn ved, er om det der læres på Service i Stjerneklasse faktisk også er noget der bliver brugt efterfølgende. Nok sidder jeg på et kursus, hvor der i den gruppe jeg var en del af, var motivation for at anvende det, men bliver det rent faktisk anvendt når de kommer tilbage til hverdagen og til rutinerne. Hele vejen gennem kurset, bliver der brugt eksempler fra både undervisers hverdag, og fra deltagerne, hvilket kan være med til at styrke transfer. Noget af det der også skal være med til at styrke det, er det sociale når deltagerne kommer tilbage til deres normale hverdag (Aarkrog & Wahlgren, 2013:132). Spørgsmålet er blot om medarbejderne får mulighed og plads til at benytte det de lærer når de er kommet tilbage til de andre kollegaer og til hverdagen, som i høj grad er rutinepræget i en branche som denne. I interviewet med Karen, spørger jeg ind til hvad hun drømmer om i fremtiden i forhold til kurser. Her svarer hun at hun håber på det kan lykkedes på et tidspunkt at få et opfølgende kursus på Service i Stjerneklasse, så medarbejderne kan komme tilbage og blive husket på det de lærte da de første gang deltog på kurset (Bilag 2, s. 6, linje 159). Opfølgning er netop en af de ting der kan være med til at fremme transfer (Aarkrog & Wahlgren, 2013:135). Som det ser ud lige nu i Star, sker der ikke noget for de medarbejdere der har deltaget på kurset, andet end at de efter endt kursus går tilbage til hverdagen, hvorefter det ikke vides om det de lærte på Star Service School, faktisk er noget som de bruger efterfølgende.

## Analyse del to

### Diskursanalyse

Denne del af analysen vil bestå af en diskursanalyse. Der vil blive taget udgangspunkt i den tidligere beskrevet diskursteori af Laclau og Mouffe. Denne del af analysen har til formål at fremanalysere diskurser, som er med til at danne rammen for, hvordan der bliver talt om læring i Star.

### Nodalpunktet

Nodalpunktet er inden for Laclau og Mouffes diskursteori, det punkt hvorfra alle diskurser får deres betydning (Jørgensen & Phillips, 2013:37). I denne analyse, vil man kunne se nodalpunktet være læring, da det er rundt om dette de diskurser der fremanalyseres, vil få deres betydning. Det er ud fra dette punkt at elementer og momenter dannes og får deres mening. Det er nodalpunktet, læring, der i analysen her skal hjælpe med at få struktur på alle de elementer, som senere bliver til momenter, for at finde frem til diskurserne. Læring som nodalpunkt, skal sikre at alle elementer og momenter får deres mening ud fra dette og ordnes heromkring.

### Elementer

Dette afsnit vil omhandle de elementer der er kommet frem, enten gennem de interviews der er foretaget, og i undervisningsmaterialet fra Service Stjerneklasse, samt blandt det der står på den interne hjemmeside. Formålet med dette afsnit er at finde elementer, som alle sammen er tegn som får deres betydning ud fra nodalpunktet, læring. Jeg vil i dette afsnit forsøge at redegøre for og fremanalyse de elementer der er kommet til syne gennem artikulationerne. Mange af de elementer der vil komme frem, kan både være ord, sætninger eller noget helt tredje. Fælles for dem alle er at de er tegn som har fået deres betydning ud fra læring.

Da elementer kan være mange, vil jeg forsøge at skabe struktur ved først at tage udgangspunkt i et interview, efterfulgt af det andet og til slut se på de elementer der kommer til syne i undervisningsmaterialet, samt på den interne hjemmeside

I interviewet med Karen beskrives der flere elementer som har en tilknytning til nodalpunktet, læring. Der bliver i interviewet spurgt ind til hvordan Karen tænker læring og hvad læring er for Karen. Til dette svarer hun, at læring er når man tilegner sig ny viden (Bilag 2, s. 1, linje 13). Det kan ske på mange fronter, at man tilegner sig ny viden. I interviewet beskriver Karen, at hun mener

noget af det, der gør sig gældende ved læring er de kompetencer som man tilegner sig. Disse kan være på flere forskellige planer;

*”Det kan være på mange fronter, men hvis vi tænker virksomhedsmæssig så kan det både være på et fag, på en fagspecifik kompetence, men det kan også være på en social kompetence, og det kan være på en virksomhedskompetence, altså er der noget man skal have for at være i den her virksomhed” (Bilag 2, s. 1, linje 16).*

Nogle af de elementer der bliver artikulert her, er kompetencer, på to forskellige måder, der er forskel på om det er sociale eller faglige kompetencer. Derudover bliver ny viden fremhævet som et element der knytter sig til nodalpunktet. De elementer der her er kommet frem er derfor, sociale og faglige kompetencer og ny viden.

Et andet element som kommer til syne i interviewet med Karen, er vigtigheden i at virksomheden bliver dygtigere, hvilket sker når medarbejderne bliver dygtigere. Her er der tale om to elementer, dygtigere virksomhed og dygtigere medarbejdere. Da der bliver spurgt om hvorfor læring er en vigtig del af virksomheden, svarer hun; ”Jeg synes dels er det jo for, der er noget kvalitetssikring i det, i forhold til det som vi har solgt til vores kunder” (Bilag 2, s. 3, linje 59). I dette citat kommer et andet element frem, nemlig kvalitetssikring som værende et influerende forhold til læring. Et andet element der også kommer til syne i interviewet med Karen, er fælles sprog. Under interviewet tales der om Star Service School, og hvorfor dette er vigtigt. Her siger hun; ” (...) man får også lidt et fælles sprog i nogle begreber som alle så kender, så man måske ikke altid behøver at forklare det med meget lange taler, (...)” (Bilag 2, s. 4, linje 95). Det fælles sprog er endnu et element der kan tilføjes. Endnu en ting der bliver nævnt omkring Star Service School er de redskaber man får på kurset. Redskaber og fælles sprog er elementer, der bliver artikulert, og får sin betydning ud fra nodalpunktet. Her er der tale om fem elementer, dygtigere virksomhed, dygtigere medarbejdere, kvalitetssikring, redskaber og fælles sprog, som alle er tegn der får deres betydning ud fra læring.

Endnu et element der bliver artikulert i interviewet er træning, da Karen mener at træning er en af de ting der hænger sammen med læring. Derfor får elementet træning sin betydning ud fra nodalpunktet og er med til at skabe en forståelse for dette. De sidste elementer der skal nævnes i forbindelse med interviewet med Karen, er stolthed og at gøre ens job mere spændende. Disse to elementer bliver beskrevet i interviewet således:

*”Vi vil også gerne have at kunden opfatter os som en professionel virksomhed og det tror jeg gør noget ved medarbejdernes stolthed og måde at udfører arbejdet på, for på den måde at bringe noget tilbage til Star som virksomhed.” (Bilag 2, s. 5, linje 144).*

Her ser man hvordan stolthed også hænger sammen med, at det kan gøre virksomheden dygtigere. Når der er tale om at gøre ens arbejde mere spændende er der også tale om et andet element, nemlig jobfastholdelse, da læring kan være med til at styrke netop dette. Derfor er dette endnu et element der skal tilføjes i rækken af de mange elementer som blev tydelige i interviewet med Karen.

For at samle op på de elementer der er kommet frem under interviewet med Karen, som alle har fået deres betydning ud fra nodalpunktet, er der tale om disse elementer; Ny viden, sociale kompetencer, faglige kompetencer, dygtigere medarbejdere, dygtigere virksomhed, kvalitetssikring, redskaber, fælles sprog, træning, stolthed, gøre jobbet mere spændende og jobfastholdelse.

Videre vil jeg nu se på elementer der blev tydeliggjort i interviewet med Lars. Et element der kommer til syne er netværk. Noget af det Lars mener er vigtigt er nemlig det netværk der kan blive skabt gennem læring, til dette siger han; ”(..) altså en del af læringen i sådan en virksomhed som os er at få netværk, at man ved hvor man skal ringe hen hvis det er man har en udfordring. Det er også en del af læringen for mig. Lære organisationen og menneskerne at kende.” (Bilag 3, s. 2, linje 35). Her beskriver Lars, hvordan at netværk kan være med til at styrke læringen både ved at man kender de mennesker der en del af virksomheden, men også at man kender virksomheden. I forbindelse med et spørgsmål omkring Star Service School, kommer endnu et element til syne. Det element der er tale om, er den fælles kontekst der skabes på dette kursus. De elementer der kommer til syne her er netværk og fælles kontekst.

I interviewet bliver der spurgt ind til, hvad læring er for Lars. Og her er svaret at det er, at få lov til at afprøve ting og få en viden derigennem; ”Jeg mener læring er at man forsøger nogle ting og lærer af de fejl man begår.” (Bilag 3, s. 1, linje 17). Ud fra dette citat kan der udledes endnu et element, nemlig det at afprøve. Når Lars taler omkring læring, beskrives det hvordan der kan være to dele i det, og at det også kan være tværfagligviden, og at den viden man får fra et sted, muligvis også kan benyttes i en anden sammenhæng. De elementer der kan udledes her, er tværfaglig og personlig udvikling, som er elementer som begge af Lars bliver artikulert. En ting der går igen fra interviewet med Karen, er også Lars’ artikulation omkring vigtigheden i at virksomheden også

udvikler sig i forbindelse med læring: ”Det er at udvikle virksomheden og hele tiden sikre sig at vi følger med” (Bilag 3, s. 3, linje 79). Elementer der kan ses, er udvikling af virksomheden, afprøve, tværfagligviden og personlig udvikling.

De samlede elementer i interviewet med Lars er; Netværk, fælles kontekst, udvikling af virksomheden, afprøve, tværfagligviden og personlig udvikling.

Det er ikke kun i interviewene, at der kommer elementer frem. Også på den interne side, bliver der tydeliggjort nogle elementer. På siden står der: ”I Coor ønsker vi at hjælpe og støtte vores medarbejdere i deres faglige og personlige udvikling for at sikre kvalitet og kompetencer.” (Bilag 6). I dette citat kommer der flere elementer til syne. Elementerne der alle får deres betydning ud fra nodalpunktet er; faglig udvikling, personlig udvikling, kvalitetssikring og kompetencer.

I undervisningsmaterialet kommer der endnu et element til syne (Bilag 5, slide 7). Her bliver alle de redskaber, som Star arbejder med præsenteret, og derfor vil det element der kan tages med herfra være, redskaber. Det der desuden kommer til syne her, er at dygtiggøre medarbejderne, da det er målet med Star Service School at blive bedre til at yde den gode service (Bilag 5, slide 3).

Det er i det diskursive felt at jeg nu vil udelukke de betydninger som tegnet kunne have, og hvilket danner momenter og diskurser (Jørgensen & Phillips, 2013:37). Der vil dog først være tale om dannelsen af momenter fra elementer, hvilket det næste afsnit vil omhandle.

### Elementer til momenter

Momenter er, som beskrevet i teori afsnittet, alle de tegn, der får deres betydning igennem den relation de har til hinanden (Jørgensen & Phillips, 2013:37). Elementer bliver til momenter ved at se på hvad det er de forskellige elementer kan have til fælles. Det vil ikke være alle der har en relation til hinanden, hvorfor der vil være elementer som også vil kunne ses som en del af momenterne, der vil også kunne findes elementer, som blot vil blive ved med at være elementer, og derfor vil være placeret i det bassin, det diskursive felt, hvor disse vil opbevares (Jørgensen & Phillips, 2013:37). Elementerne vil dog altid kunne komme til syne i momenterne, hvis noget ændrer sig, hvorfor de ikke er udelukket som sådan, men blot i denne sammenhæng. Disse momenter vil ligesom elementerne få deres betydning i forhold til nodalpunktet.

I begge interviewene bliver der talt om vigtigheden i, at der er tale om personlig udvikling i forhold til læring. Personlig udvikling hænger sammen med det, at Karen taler om at det skal skabe



dygtigere medarbejdere, som udfører deres arbejde på bedst mulige måde. Det er ikke blot i interviewene dette bliver nævnt, men også på den interne hjemmeside, bliver personlig udvikling beskrevet. Grunden til at personlig udvikling er et moment, er netop fordi det optræder flere steder og som værende en vigtig del i dannelsen af en diskurs.

Et andet moment der hænger sammen med personlig udvikling, er udviklingen af virksomheden. Både Lars og Karen taler om hvordan læring udover at skabe dygtigere medarbejdere også skal udvikle eller gøre virksomheden dygtigere, Karen siger; ”og som i sidste ende også sikrer os som virksomhed i at vi bliver dygtigere.” (Bilag 2, s. 3, linje 69). Udover der er tale om udvikling som de to overstående, personligudvikling og udvikling af virksomheden, findes der et andet moment inden for udvikling, nemlig fagligudvikling. Igen bliver det her nævnt i interviewet hos Karen i forbindelse med at dygtigere medarbejdere.

Momenter ses som værende knuder på et net (Jørgensen & Phillips, 2013:36), en af de ’knuder’ som kommer frem i de elementer der er blevet beskrevet, er sikring af den gode leverance, altså kvalitetssikring. Dette er et element der bliver nævnt af Karen i interviewet og som står på den interne hjemmeside (Bilag 6). Et andet element som også hænger sammen med det at sikre den gode leverance, er det at skabe dygtigere medarbejdere og skabe en dygtigere virksomhed, da dette er med til at sikre at det der bliver leveret til kunder, også er i den orden der er blevet lovet. Ved at skabe dygtigere medarbejdere, mener Karen at virksomheden også bliver dygtigere:

*”Så det er sådan både noget basis noget som man skal kunne for at vi leverer den ydelse vi har solgt til kunden, også er der noget jobudvikling og personlig udvikling i det også, og som i sidste ende også sikre os som virksomhed i at vi bliver dygtigere.” (Bilag 2, s. 3, linje 68).*

Endnu et sted hvor et element kommer til udtryk, hvilket også har en forbindelse til sikring af kvaliteten, er i undervisningsmaterialet. Her bliver formålet med Service i Stjerneklasse beskrevet og der står; ”Vi vil have de mest tilfredse kunder/kolleger, og vi vil beholde dem” (Bilag 5, slide 3). Det moment der kommer frem i disse elementer, vil være kvalitetssikring.

Flere steder bliver der talt om, hvordan der skal skabes enten et fælles sprog eller fælles forståelse. Lars beskriver det således; ”Så vi får en fælles kontekst, en fælles forståelse af hvad det er når vi snakker service.” (Bilag 3, s. 4, linje 95). I interviewet med Karen siger hun; ” (...) man får også lidt et fælles sprog i nogle begreber som alle så kender, så man måske ikke altid behøver at forklare

det med meget lange taler (...)” (Bilag 2, s. 4, linje 95). Læring skal være med til netop at få denne fælles forståelse eller sprog. Det moment det kan udledes ud fra disse to citater er fælles kontekst.

I forbindelse med den fælles kontekst bliver der talt om vigtigheden i, at læring er med til at give nogle redskaber man kan bruge i sit arbejde. Dette ses for eksempel i forbindelse med undervisningsmaterialet til Star Service School, hvor der bliver præsenteret en række redskaber som kan bruges i forbindelse med medarbejdernes arbejde (Bilag 5, slide 7). Også i interviewet med Karen beskrives der, hvordan redskaber skal være med til at hjælpe medarbejderne i dagligdagen, og derfor er en vigtig ting, når der er tale om læring: ” (...) så sker der de her ting så er der nogle andre ting der bliver nemmere for dig, derfor synes jeg det er vigtigt at man får nogle redskaber til at håndtere nogle situationer.” (Bilag 2, s. 5, linje 136). Redskaber vil derfor her også kunne ses som et moment, der ligeledes får dens betydning ud fra nodalpunktet, læring.

Når elementer er blevet til momenter, er der sket en lukning. En lukning som Laclau og Mouffe beskriver således; ”The transition from 'elements' to the 'moments' is never entirely fulfilled” (Laclau & Mouffe, 2014:97). Dette betyder, at selvom vi har udelukket nogle elementer, ved at lave dette midlertidig stop i tegnets betydning, vil denne lukning aldrig være helt endeligt, da betydninger (elementerne), altid vil kunne true med at ændre momenterne. Derfor er det der er blevet foretaget ved at danne momenter en lukning.

Det næste afsnit vil være en analyse af de diskurser som momenterne er med til at skabe.

### Diskurser

Alle de momenter som jeg har fremanalyseret i det overstående, er med til at danne de diskurser der er til stede i virksomheden omkring læring. De momenter der er fundet, kan for sig selv eller sammen med andre momenter, danne en diskurs. ”En diskurs forstås som en fastlæggelse af betydning inden for et bestemt domæne” (Jørgensen & Phillips, 2013:36), derfor vil de diskurser der er fundet som sagt sige noget om hvordan læring tænkes og italesættes i virksomheden.

En af de første diskurser der kommer til syne er *udvikling*. I begge interviews og flere andre steder bliver læring beskrevet som en form for udvikling, både personlig, faglig og udviklingen af virksomheden. Fælles for alle disse momenter, er udviklingsperspektivet, som fremstår som en vigtig ting når der tales om læring. Derfor er den første diskurs der er tale om, udvikling.

I momenterne kom en anden diskurs til syne, og selvom det også er et moment, vil jeg argumentere for at dette også er en diskurs der er til syne i virksomheden, da den optræder flere steder. Den diskurs der er tale om er, *kvalitetssikring*. Som beskrevet i det ovenstående afsnit, betyder kvalitetssikring meget i virksomheden i forbindelse med læring. Muligheden for at skabe dygtigere medarbejdere som i sidste ende er med til at styrke virksomheden, betyder noget i forhold til den måde der tales om læring. I denne kvalitetssikring kommer et andet moment desuden i spil, nemlig redskaber. De redskaber som medarbejderne får på for eksempel Star Service School, er med til at sikre den gode service der leveres til kunder. Kvalitetssikring er yderligere et af de tegn der bliver artikulert på den interne hjemmeside i forbindelse med uddannelse. Diskursen omkring kvalitetssikring findes derfor flere steder i Star når der tales om læring.

Den sidste diskurs der kan findes i Star er fælles kontekst, der ligeledes er et moment der blev beskrevet tidligere. I begge interviews bliver der talt om, vigtigheden i at der i virksomheden er netop denne fælles kontekst, i forhold til læring. Det nævnes af begge interviewpersoner, at Star Service School netop er med til at danne denne fælles kontekst, som er vigtig for at kunne sprede læring og forstå læring i Star.

Der som er foretaget i dette afsnit, er endnu en lukning i diskursernes betydningsdannelse. ”Diskursen stræber imod at fjerne alle flertydigheder ved at gøre elementer til momenter gennem en lukning” (Jørgensen & Phillips, 2013:39). I dette afsnit er jeg nået skridtet videre og har derfor lavet endnu en lukning, som gør at der dannes diskurser. De diskurser der er blevet fremanalyseret her er; udvikling, kvalitetssikring og fælles kontekst. Det der er vigtigt at huske på, er at diskurser aldrig vil være totale, de vil altid kunne ændres i tid og rum. Derfor er de diskurser der er blevet fundet her, kun et billede på hvordan det ser ud lige nu i Star.

### Hegemoni

Dette afsnit vil beskæftige sig med begrebet hegemoni, da der næsten altid vil være en diskurs der vil opnå hegemoni. Dette sker gennem begrebet antagonismer; ”Antagonismer finder man således der, hvor diskurserne støder sammen” (Jørgensen & Phillips, 2013:60).

Hvis vi ser på de diskurser der er fremanalyseret i det tidligere afsnit, udvikling, kvalitetssikring og fælles kontekst, bekæmper de som sådan ikke hinanden, da de alle har en stor betydning i forhold til læring i virksomheden. Dog er der en af diskurserne der synes at blive artikulert mere end de andre, nemlig udvikling. Udvikling bliver artikulert på mange forskellige planer og

områder, og bliver ikke kun artikulert i interviewene, men også på den interne hjemmeside bliver denne diskurs nævnt som værende en del af uddannelse (læring) i Star. Derfor vil jeg argumentere for at udvikling er den diskurs der i Star opnår hegemoni, og derfor er den diskurs der har størst betydning i forhold til læring.

De andre diskurser der er blevet fundet, er ikke på den måde udelukket. Disse diskurser vil altid kunne 'true' diskursen udvikling, så det vil være en anden diskurs der vil opnå hegemoni. Der vil også være andre diskurser (nye diskurser) som vil kunne komme i spil, og opnå hegemoni. Det er netop derfor der er tale om at diskurser aldrig er totale, men kun giver et billede af verden som den ser ud lige nu.

## Analyse del tre

### Hvordan kommer magt til syne i læringen hos Star?

Dette næste afsnit i analysen vil tage udgangspunkt i teorien omkring magt af Foucault. Magt er som Foucault beskrev det ikke altid noget negativt, men kan være med til at skabe de mest nyttige individer; ”ved den magt, som netop må styre dem for at kunne gøre dem nyttige” (Foucault, 2002:238). For at få et indblik i hvordan magt kommer til syne i Star, vil jeg se på begreber som disciplinering med flere.

### Disciplinering

Disciplinering eller disciplin er et af de begreber, som Foucault benytter i forbindelse med magt. Disciplin er det der fremstiller individer og den måde man ønsker individer skal agere på (Foucault, 2002:186). Er der et ønske fra Stars side om at fremstille individer, og kan der være tale om nyttige individer? Foucault understreger at disciplinen kan være med til at fremme det bedste i individerne.

Når der undervises på Star Service School, undervises der i hvad god service er i Star. Her bliver alle medarbejder præsenteret for hvordan service skal forgå, samt hvilke redskaber der findes i Star, med henblik på at yde den bedste service. Den del af kurset der beskæftiger sig mest med dette, er den del der hedder Service i Stjerneklasse. Titlen i sig selv giver et billede af, hvad det er Star ønsker der skal opnås og hvordan der skal ageres fra medarbejderens side. Når der kigges i undervisningsmaterialet, kan der for eksempel ses på slide nummer 3, hvorfor dette kursus er blevet skabt. Her står der blandt andet at det er for at skabe; ”En standard for, hvordan vi optræder over for vores kunder og hinanden” (Bilag 5, slide 3). Her bliver det tydeligt at der er et ønske om at lave en måde, hvorpå individerne skal optræde overfor hinanden, samt overfor kunden. Kurset skal altså være med til at give medarbejderne en måde at agere på i hverdagen. Der kan her være tale om disciplinering, da der er et ønske om hvordan man agerer i når man yder en service i Star.

Der er flere eksempler på hvordan disciplinering kommer til udtryk i Star. ”Disciplinen øger hver enkeltes dygtighed, koordinerer denne dygtighed, accelerer bevægelserne, forøger ildkraften (...)” (Foucault, 2002: 227), det kan altså være med til at dygtiggøre medarbejderne. I forbindelse med Service i Stjerneklasse, skal alle deltagerne tage del i gruppearbejde, tale om WOW-historier, hvilket er historier hvor medarbejderen enten har fået en god oplevelse eller leveret en god oplevelse, som var lidt ud over det sædvanlige (Bilag 4, s. 4 & Bilag 5, slide 19). Her bliver der

understreget at det er det som medarbejderne gør, som kan skabe disse WOW-oplevelser. ”Det er vores handlinger, der gør hele forskellen” (Bilag 5, slide 19). Grunden til at disse WOW-historier skal ses i sammenhæng med at dygtiggøre medarbejderne er, fordi her får deltagerne mulighed for at tale sammen og dele viden, og på den måde lære af hinanden, samtidig med at dem som har nogle gode historier de gerne vil dele får lov til at bringe dem frem. Det kan som Foucault beskriver det ”forøge ildkraften” (Foucault, 2002:227), så der bliver skabt en lyst hos alle medarbejderne til at skabe disse WOW-oplevelser og historier, og på denne måde være med til at dygtiggøre medarbejderne.

På Stars interne hjemmeside står der i forbindelse med Star Service School: ”Star Service School er et 8 timers kursus, som alle medarbejdere skal på. Det er altså høj som lav, der skal deltage på kurset, uagtet antal arbejdstimer/ansættelsesforhold.” (Bilag 7). Det er altså alle i Star der skal deltage på dette kursus, hvilket var en af de ting som jeg bed mærke i og undrede mig over. Hvorfor er det netop alle medarbejdere der skal deltage på Star Service School? I begge interviews spurgte jeg derfor ind til dette. I interviewet med Karen svarer hun; ”Jamen det er jo fordi, at der giver vi jo en masse intro og generel intro til hvad er Star som virksomhed og for ligesom at sikre at alle har samme udgangspunkt i deres forståelse for hvad er det her for en virksomhed (...)” (Bilag 2, s. 4, linje 85). Ifølge Karen skal der på Star Service School skabes en fælles forståelse for virksomheden og hvordan virksomheden arbejder. Det samme gør sig gældende for svaret hos Lars; ”Så vi får en fælles kontekst, en fælles forståelse af hvad er det når vi snakker service” (Bilag 3, s. 4, linje 95). Begge interviewpersoner er altså enige om, at grunden til at alle medarbejdere skal deltage på Star Service School er for, at alle har den samme opfattelse og måde at tænke service i virksomheden. Medarbejderne skal ikke blot have den samme måde at agere på i dette tilfælde, de skal også gerne have den samme forståelse for hvad det er for en virksomhed de arbejder i. Igen bliver disciplin tydeligt i forhold til, hvad der ønskes at opnås på Star Service School. ”Disciplin ’fremstiller’ individerne” (Foucault, 2002:186), citatet fra Foucault beskriver i sin korthed, hvad det tyder på formålet med Star Service School er. Der er et ønske om at individerne skal agere på en bestemt måde, og den måde kommer til udtryk i det der læres på kurset.

Endnu et eksempel på hvordan der er tale om, at der et ønske omkring at lede medarbejderne i en bestemt retning i forhold til at agere, er det servicekort alle deltager for udleveret på kurset (Bilag

5, slide 10). På dette kort bliver der præsenteret måder, hvorpå medarbejdere skal arbejde med den gode service. Det er et kort de alle får udleveret og som de må tage med hjem. Da jeg selv deltog på Star Service School som observatør, opfordrede underviseren til at de skulle have det et sted, hvor de kunne se på det indimellem (Bilag 4, s. 4). Dette kort er et tydeligt tegn på, hvordan der er et ønske om at medarbejderne skal handle på en bestemt måde. Her kommer normer også i spil, hvilket Foucault beskriver som værende tilstede i den normaliserende sanktion. Der findes i Star en række normer omkring hvordan man bør agere i bestemte situationer. Når der undervises på Service i Stjerneklasse bliver der også præsenteret en række redskaber, som skal gøre det lettere for medarbejderen at håndtere for eksempel klager (Bilag 5, slide 7). Karen fortæller i interviewet at disse redskaber skal være med til styrke medarbejderne i deres arbejde, som en slags værktøjskasse og så alle har en standard for at yde den gode service (Bilag 2, s. 5, linje 131). Den normaliserende sanktion bliver derfor tydeliggjort på Service i Stjerneklasse, da disse redskaber er med til at danne de normer der er for det arbejde der udføres, lige meget hvilken del af virksomheden man er en del af, så vil det være ens for alle. Den måde hvorpå normaliserende sanktion bliver tydelig, er ved at alle individerne ikke skal handle på deres egen måde, men ud fra det som der bliver gennemgået på kurset. ”Jamen det synes jeg i forhold til at det er at de egentlig opfylder det som vi har solgt hos kunden, så de kan se en sammenhæng mellem det som sælgeren har siddet og solgt overfor dem, rent faktisk også er det der sker.” (Bilag 2, s. 5, linje 129). I dette citat beskriver Karen, hvorfor det er vigtigt at alle også medarbejder levere den service der er blevet lovet. De normer der bliver skabt på Star Service School, skal altså gøre sig gældende hele vejen igennem virksomheden, og skal også være tydelige for kunderne.

### Usynlig magt

Foucault beskriver i hans tekst, hvordan arkitekturen kan spille ind i forhold til magten. Den kan være en usynlig spiller i forhold til hvordan individerne agerer; ”Mere generelt omkring arkitekturen, som vil være operator i omformningen af individerne: påvirke dem, som den huser, påvirke deres opførsel (...)” (Foucault, 2002:188). Arkitekturen kan altså gå ind og påvirke individerne.

På Star Service School kan der også ses på hvordan arkitekturen har en betydning i forhold til hvordan det er ønsket at medarbejderne skal agere på kurset. Der står i alt fire borde med fire stole omkring, alle borde og stole vender så man sidder og kigger op imod en tavle eller et PowerPoint,

der undervises ud fra (Bilag 4, s. 2). På bordene ligger der blokke og kuglepenne, samt et navneskilt, som deltagerne selv skal skrive deres navn på (Bilag 4, s. 2). Der bliver her skabt en forventning om, at alle skal sidde ned og se på det der bliver præsenteret på tavlen, og derfor skal sidde og lytte. Der bliver skabt en forbindelse tilbage til skoletiden, hvilket gør at alle ved hvordan de skal agere i denne situation. Måden borde og stole er sat op, indbyder altså til at der lyttes, og at fokus er på det sker ved tavlen, hvorfor går arkitekturen ind og påvirker individerne i den retning der ønskes, altså at de lytter aktivt til det der bliver gennemgået. Noget andet der går ind og påvirker individerne i en bestemt retning er, at der ligger blokke og kuglepenne. Der bliver altså skabt en forventning om, at deltagerne skriver noter undervejs. Der er dermed flere ting omkring arkitekturen der går ind og påvirker individerne i en bestemt retning og en bestemt måde at agere på i den situation de sidder i. Det der kan diskuteres her, er også at det er læring som foregår på en arbejdsplads, hvor der muligvis er mange hvor det er længe siden de har gået i skole, og derfor kan have svært ved at indrette sig og finde ud af at handle på den måde der lægges op til. Under mine observationer sad alle deltager fokuseret på tavlen og lyttede med (Bilag 4, s. 1)

I forbindelse med at arkitekturen har den betydning som den har, skriver Foucault om hvordan måden hvorpå det er bygget op, kan skabe en form for overvågning, fordi individerne altid vil kunne blive set, lige meget hvor de befinder sig (Foucault, 2002:187). Når lokalet er indrettet på den måde som det er, bliver der også skabt et magtforhold, i det at underviseren kan se alle deltagerne og på den måde lige gyldigt hvor deltagerne har placeret sig, altid vil kunne blive set af underviseren. Dette hænger også sammen med den hierarkiske overvågning som Foucault beskriver, hvilket netop fordi individerne kan blive set hele tiden, vil det gå ind og påvirke dem.

En anden form for usynlig magt, hvor medarbejderne selv er bærer af magten er gennem det service kort, som jeg beskrev i det tidligere afsnit (Bilag 5, slide 10). Som nævnt blev alle medarbejderne opfordret til at have det på sig mens de er på arbejde, så de indimellem kunne blive mindet om, hvad der forventes når der bliver talt om god service (Bilag 4, s. 4). Her kan der trækkes tråde til panoptikon, dog ikke i sine fulde betydning, men idéen omkring det. Ved at alle medarbejdere får udleveret et kort, som skal minde dem om den gode service og som også vil minde dem om den dag de deltog på kurset, vil medarbejderne selv være bærere af magten og vil hele tiden blive mindet om, at de skal optræde på en bestemt måde og kan lade sig påvirke af det; "(...) som man skal påtvinge en opgave eller en bestemt adfærd" (Foucault, 2002:223). Kortet er en form for



usynlig magt, som ikke blot er et tegn for disciplinering, men også et tegn på at medarbejderne selv er bærere af magten.

### Individer?

Dette afsnit af analysen beskæftiger sig med, hvad det er for nogle individer der bliver skabt på Star Service School.

Det er blevet tydeligt i de ovenstående afsnit af analysen, at der er et ønske om at medarbejderne skal agere på en bestemt måde. Men hvilke individer og hvordan bliver individerne skabt i forbindelse med Star Service School? Jeg vil her tage udgangspunkt i hvordan Foucault mener individer bliver skabt i forbindelse med hans magt begreb, samt de diskurser som gør sig gældende omkring læring i Star. Som beskrevet i teori afsnittet findes tre måder hvorigennem mennesket bliver til subjekter. Derfor er der flere ting der spiller ind, og da jeg ikke har interviewet nogle deltagere, kan jeg ikke komme med et endegyldigt svar på, hvilke individer der bliver skabt, men blot se på hvad det er der sker på Star Service School.

En af de måder hvorigennem mennesker bliver til subjekter er ”gennem videnskabelige og såkaldte diskursive praktikker” (Hermann, 2000:83), altså gennem de diskurser der gør sig gældende i den sammenhæng som individerne er en del af. Som der fremgår af afsnittet omkring diskurser i analysen, findes der forskellige diskurser der gør sig gældende i forhold til læring i Star, nemlig udvikling, fælles kontekst og kvalitetssikring. Disse diskurser kan derfor have en betydning for, hvilke individer der bliver skabt i en arbejdsmæssig kontekst i Star. I forhold til Star Service School og interviewene, blev det tydeligt at der er et ønske om, at yde den bedste service overfor de kunder der er i Star; ”Vi vil have de mest tilfredse kunder/kolleger, og vi vil beholde dem” (Bilag 5, slide 3). De medarbejdere der bliver skabt, er altså individer der skal yde den bedste service, og derfor skal have dette i fokus. En af de sidste måder hvorpå mennesker bliver til subjekter, er gennem de forventninger individet har til sig selv, hvilket kan være meget forskelligt fra et individ til det næste. Det der læres på Star Service School, vil derfor også blive modtaget forskelligt, alt efter hvem der er modtager. Et eksempel på dette er da servicekortet bliver uddelt, hvorefter en deltager kommenterede på det med; ”Det her gør jeg jo allerede” (Bilag 4, s. 4), mens andre deltagere smiler og læser videre på kortet. Det er derfor forskelligt hvordan læringen modtages og afhænger af de forventninger som deltagerne har til dem selv. Det bliver tydeligt her, at deltageren har en forventning til sig selv om at han allerede gør det det bliver præsenteret på kortet, og derfor vil han

ikke på samme måde være modtagelig, for det ønske der omkring at normalisere/disciplinere måden at agere på. Dette understøtter også at de individer der bliver skabt i Star ikke vil være de samme hele vejen rundt, da der er flere elementer der spiller ind, men de diskurser der er tilstede vil altid mere eller mindre påvirke individerne.

Både Laclau, Mouffe og Foucault; ” (...) ser individet som determineret af strukturerne” (Jørgensen & Phillips, 2013:27), hvilket kan ses som værende de strukturer der bliver skabt på Star Service School. Her bliver deltagerne i introduktionen af kurset præsenteret for hvordan der arbejdes i Star (Bilag 4, s. 1 & 2), hvilket er med til at fremme de strukturer der findes. Strukturerne kan også ses som det der læres når der er tale om Service i Stjerneklasse. Her bliver deltagerne præsenteret for en række redskaber, som de kan anvende i hverdagen, og dermed findes der en række strukturer i Star der gør sig gældende for hvordan individer dannet. Igen skal det tages i mente, at individer bliver påvirket af andre strukturer, hvilket gør at individerne ikke nødvendigvis vil tage disse strukturer til sig, dog vil de altid påvirket af dem i mindre eller højre grad.

De individer der bliver skabt på Star Service School, vil lade sig påvirke af de strukturer, diskurser og disciplinering der finder sted i Star. Dog vil individer også blive påvirket af andre faktorer uden for arbejdet som på den måde vil påvirke deres arbejde. Det der kan sættes spørgsmålstegn ved, er om der er plads til forskellighed i Stars måde at yde service på, når alle bliver lært op i den samme måde at handle på?

## Diskussion

Denne diskussion vil blandt andet tage udgangspunkt, i de diskurser der i analysen er blevet fremanalyseret. Disse vil blive diskuteret i forhold til teoridelen omkring læring, for at diskutere hvordan diskurserne hænger sammen med denne måde at tænke læring. Derudover vil læringsbegrebet blive diskuteret i forhold til Foucaults magtbegreb.

Udvikling, kvalitetssikring og fælles kontekst, er de diskurser der bliver tydeliggjort gennem analysen. Disse diskurser danner forståelsen for hvordan der i virksomheden tænkes læring, hvilket skaber relevans for at diskutere diskurserne i forhold til de ting der ble beskrevet under teoriafsnittet omkring læring.

Når der ses på teorien omkring læring, er der specielt en ting som gør sig gældende i forhold til måden læring finder sted. Læring er nemlig noget der foregår alle steder og på alle tidspunkter. Som artiklen af Andersen og Hansen beskriver, findes der ikke et tydeligt skel på arbejdspladsen, omkring hvorvidt læring foregår formelt eller uformelt, alt læring i en virksomhed foregår på mange niveauer og på mange måder (Andersen & Hansen, 1999:2). Derfor skal man som virksomhed kunne rumme, at læring ikke blot foregår på et kursus eller i en undervisningssituation. Under interviewet med Karen fortæller hun, hvordan læring ses som værende udvikling af forskellige kompetencer og det at få ny viden (Bilag 2, s. 1, linje 13). Når Karen taler om det på denne måde, bliver det tydeligt at læringen ofte ses som værende noget medarbejderne deltager i, for eksempel kurser eller Star Service School. Det der ikke bliver talt om i interviewet, er hvordan læring kan foregå andre steder. Der er ingen tvivl om at læring for Karen er vigtigt i en virksomhed, men i en virksomhed som Star, bliver det ofte sat sammen med det at skulle på kursus og på den måde udvikle sig. Derfor kan det diskuteres om denne måde at tænke læring, gennem udvikling, skulle overvejes på alternative måder. I interviewet nævner Karen, at der også findes det som kaldes 'on the job training', som er en form for træning som foregår på arbejdspladsen, men her henvises der til, hvis en rengøringsassistent skal læres op eller lignende (Bilag 2, s. 2, linje 37). Dette næste citat vidner om alt det ovenstående, at læring for Karen handler om at der er fokus på at lære noget nyt, og ikke blot den læring som der kan foregå i hverdagen;

*"For mig er læring delt op, det er lidt det her on the job training, som jeg synes er rigtig vigtigt og som jeg synes faktisk kan give rigtig meget jobudvikling og personlig udvikling. Og så vil der være noget læring, som man kan sige er eksternt som man kun kan få ved tage på et eksternt*

*kursus, og det kan være, Excel kursus måske eller et andet, det kunne være oplæring i personlighedstestsystem eller noget ikke, hvor man går på et eksternt kursus, eller en lederuddannelse på et eksternt kursus, det kan være en masse forskellige.” (Bilag 2, s. 2, linje 36).*

Dette citat er også med til at underbygge den påstand, at der i virksomheden måske skulle være mere fokus på den uformelle læring der finder sted på arbejdspladsen. Ikke blot at kigge på de kurser medarbejderne har deltaget i, men også på det som de lærer i hverdagen og anerkende denne form for læring.

Hvis der ses på teorien omkring læring, bliver det tydeliggjort at læring også handler om, at det skal skabe en ændring hos individerne (Wahlgren, 2012:44), hvilket må siges at hænge sammen med virksomhedens diskurs omkring udvikling. I virksomheden skal læring være med til at udvikle ikke blot medarbejderne men også virksomheden. Læring skal ændre noget hos medarbejderne og give dem ny viden, og på den måde skabe udvikling. Da jeg ikke har beskæftiget mig et medarbejderperspektiv, kunne det efter fundet disse diskurser, være interessant at undersøge om diskurserne er noget, som medarbejderne kan genkende i deres hverdag og den måde de bliver præsenteret for læring i virksomheden.

Endnu en ting der i læringsbegrebet er med til at der sker læring er, når den lærende sættes i stand til at handle anderledes i hverdagssituationer (Wahlgren, 2012:44). På Star Service School bliver medarbejderne præsenteret for en række redskaber, som kan gøre deres arbejde med service lettere og gøre at de bliver dygtigere. Det som jeg bider mærke i her, er at det skal gøre den lærende i stand til at handle anderledes, og her falder mine tanker på det servicekort som medarbejderne får uddelt på kurset (Bilag 5, slide 10). Dette kort beskriver hvordan individerne skal handle i mødet med kunden eller kollegaerne. Det som man kan diskutere her, er om det i virkeligheden skaber læring, og gør deltagerne i stand til at handle anderledes, når man for eksempel ser på den respons der kom fra en af deltagerne i form af; ”Det her gør jeg jo allerede” (Bilag 4, s. 4). Får medarbejderne så egentlig noget ud af det og bliver de i stand til at handle anderledes i hverdagen? Dette spørgsmål kan jeg desværre ikke svare på, da jeg som nævnt ikke har haft et medarbejderperspektiv. Men med udgangspunkt i det der skete på Star Service School, den dag hvor jeg observerede, fik jeg en fornemmelse af at det var meget blandet hvad deltagerne fik ud af det, hvilket kan knyttes tilbage til hvilke individer det er der bliver skabt på kurset, og det hele

handler om hvilke forventninger man har til sig selv, hvilket resultere i at medarbejderne vil tage imod læringen forskelligt, samt at måske diskurserne ikke tydelige for medarbejderne?

### Læring for hvem?

Når der undervises på Star Service School, bliver der undervist i hvordan man yder den gode service i Star. Samtidig bliver alle medarbejderne undervist i Stars værdier og ledestjerner, samt hvilken betydning disse har for at yde den gode service (Bilag 5, slide 4 & 5). Disse værdier skal gøre medarbejderne i stand til at yde den service der er forventet fra virksomhedens side. Dette hænger sammen med tanken omkring at medarbejderne, når de deltager på Star Service School bliver disciplineret i denne retning og derfor skal agere på en bestemt måde. Virksomheden vil gerne have at alle deres medarbejdere lever op til de standarder, der bliver præsenteret særligt på Service i Stjerneklasse delen. Diskursen omkring kvalitetssikring spiller derfor ind i forhold til hvem læringen er for. Som Karen fortæller i interviewet, leverer Star en ydelse og den skal helst leve op til en vis standard;

*Jeg synes dels er det jo fordi, der er jo noget kvalitetssikring i det, i forhold til det som vi har solgt til vores kunder, skal være en vis kvalitet i rengøring, i Property i et eller andet handy mand og så videre, så det jo vigtigt at medarbejderen rent faktisk kan udføre opgaven til den kvalitet vi har solgt, og at de gør det hver gang (Bilag 2, s. 3, linje 59).*

Virksomheden levere et produkt som skal være af en vis kvalitet, i forhold til det kunden er blevet lovet. Det der kan diskuteres her, er om medarbejderen gennem den disciplinering der finder sted, bliver en del af det produkt der leveres. Medarbejderne repræsenterer Star når de er ude hos kunden, men er det vigtigt for kunden, at de medarbejdere der er der, ved hvilke ledestjerner der findes i Star? For hvis skyld er det, at der er lavet Star Service School? Er det for at udvikle medarbejderne, som er en af de diskurser der synes at være til stede i Star, eller er det for at udvikle virksomheden? Der er en diskurs omkring, at der skal være denne fælles kontekst, men får medarbejderne det ved at deltage på Star Service School? Eller er det bare en dag væk fra hverdagen? Det kunne være interessant at undersøge nærmere, om medarbejderne rent faktisk får noget ud af det, ikke blot i deres arbejde i Star lige nu, men om de kan bruge det de lærer hvis de har fået et andet arbejde uden for Star? Her kommer begrebet omkring transfer desuden i spil. For det kunne tænkes at ved at tænke transfer mere ind i den læringssituation på Star Service School, kunne skabe mere værdi for medarbejderne. Dette kan ske ved, at de kan se muligheder i

undervisningen og måske endda bliver motiveret for mere læring, fordi den læring de modtager er relevant for dem. Sådant som diskurserne er og den disciplinering der sker på Star Service School, tyder det på den læring der sker internt i Star lige nu er mere for virksomhedens skyld, end for medarbejderne. Læring forbindes med noget positivt, og det er det også her for virksomheden, da de får de medarbejdere de ønsker og laver normer omkring hvordan man skal agere, men opfattes det lige så positivt hos medarbejderne, eller er læring i dette tilfælde negativ læring – får medarbejderne noget ud af det eller er det bare død viden?

## Konklusion

I en virksomhed i dag findes læring sted på mange måder, og i den virksomhed som specialet her har beskæftiget sig med, findes der et stort fokus på læring inden for de interne kurser. Læring er noget der i virksomheden, og som Star går meget op i og ønsker at have mere fokus på, hvilket kommer til udtryk i de diskurser som kom til syne gennem i analysen. Udvikling, kvalitetssikring og fælles kontekst er de diskurser der lige nu er i Star, og som er med til at danne den forståelse der er for læring. På Star Service School foregår der en form for disciplinering, da der er et ønske om at medarbejderne skal agere på en bestemt måde når der tales om service. Dog skal det ikke kun ses som en måde at forme individerne og medarbejderne, men det er også med til at styrke medarbejderne i deres arbejde.

Læringen på Star Service School skal være med til at styrke medarbejdernes arbejde, og gøre det lettere ved hjælp af de redskaber der bliver præsenteret på kurset. På kurset er der fokus på hvordan disse kan bruges i hverdagen, det der dog ikke er fokus på, er hvorvidt redskaberne og det der læres, faktisk bliver brugt efterfølgende. Det er her transfer kommer ind i billedet, da dette ville kunne styrke læringen. Da der ikke er fokus på om det der læres, bliver brugt efterfølgende kan det resultere i negativ læring. Det der i sidste ende kan konkluderes er, at den læring der foregår i Star i dag, har fokus på at udvikle virksomheden og dygtiggøre medarbejderne i det arbejde som de har lige nu og der tænkes ikke så meget i hvordan det kan skabe værdi for medarbejderne på sigt.

## Perspektivering

I diskussionen blev der diskuteret hvem læringen er for og her blev det tydeligt at meget af den læring der foregår i Star måske mest er for virksomhedens skyld. Et andet perspektiv er om medarbejderne kan bruge den viden de får, hvis de en dag står og skal have et andet arbejde. Derfor kunne man spørge sig selv om den læring der lige nu foregår i Star kan ses som noget der gavner medarbejderne på længere sigt og ikke kun i deres nuværende situation. Kan det udover at skabe værdi for virksomheden også skabe mere værdi for den enkelte medarbejder?

## Litteraturliste

Aarkrog, Vibe & Wahlgren, Bjarne (2013): Transfer – kompetence i professionel sammenhæng. 1. udgave 2. oplag. Aarhus Universitetsforlag

Alvesson, Mats (2003). Methodology for close-up studies – struggling with closeness and closure. Higher Education, 46

Andersen, Karsten Bøjesen & Hansen, Claus Agø (1999): Intern læring - tayloristisk praksis eller helhedsorienteret udvikling? Tidsskrift for Arbejdsliv nr. 4, 1999, side 65-89

Brinkmann, Svend & Tanggaard, Lene (2015): Interviewet: Samtale som forskningsmetode. Kapitel 1, i Svend Brinkmann og Lene Tanggaard, Kvalitative metoder, en grundbog. 2. udgave, 1. oplag. Hans Reitzels Forlag

Brinkmann, Svend (2015): Etik i en kvalitativ verden. Kapitel 22 i Svend Brinkmann og Lene Tanggaard, Kvalitative metoder, en grundbog. 2. udgave, 1. oplag. Hans Reitzels Forlag

Collin, F. (2017): Videnskabsteori for humanistiske fag. Kap. 29 Socialkonstruktivisme. 1. udgave 1. oplag, forfatteren & Hans Reitzels Forlag

Foucault, Michel (2002): Overvågning og straf. Fængslets fødsel. Frederiksberg: Det lille forlag

Herman, Stefan (2000): Michel Foucault – pædagogik som magt teknologi. I Peter Møller Pedersen, Søren Gytz Olesen. Pædagogik i sociologisk perspektiv. Forlaget PUC

Jørgensen, Marianne Winther & Phillips, Louise (2013): Diskursanalyse som teori og metode. 1. udgave, 10. oplag. Roskilde Universitetsforlag.

Laclau, Ernesto & Mouffe, Chantal (2014): Hegemony and Socialist strategy – Towards a Radical Democratic Politics. 2. Udgave. Verso

Phillips, Louise (2015): Diskursanalyse. Kapitel 14 i Svend Brinkmann og Lene Tanggaard, Kvalitative metoder, en grundbog. 2. udgave, 1. oplag. Hans Reitzels Forlag

Qvorstруп, Ane & Wiberg, Merete (2013): Læringsteori & didaktik, 1. udgave, 2. oplag. Hans Reitzels Forlag



Rasborg, Klaus (2004): Socialkonstruktivismen i klassisk og moderne sociologi. Kapitel 10 i Lars Fuglsang og Poul Bitsch Olsen, Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne, 2. udgave, Roskilde universitetsforlag

Rasmussen, Anette (2008): Rollekonflikter i mødet mellem arbejdsliv og uddannelse. DANSK SOCIOLOGI Nr. 3/19. årg. 2008

Severinsen, Didde (2017): Magt i virksomheder – hvordan spiller Foucaults magtbegreb sammen med interne kurser i en virksomhed? (9. semester, læring og forandring i praksis, kandidat i læring og forandringsprocesser).

Szulewicz, Thomas (2015): Deltagerobservation. Kapitel 3, i Svend Brinkmann og Lene Tanggaard, Kvalitative metoder, en grundbog. 2. udgave, 1. oplag. Hans Reitzels Forlag

Wahlgren, Bjarne, Høyrup, Steen, Pedersen, Kim & Rettleff, Pernille (2002): Refleksion og læring – kompetenceudvikling i arbejdslivet. 1. udgave. Forlaget Samfundslitteratur

Wahlgren, Bjarne (2012): Voksnes læreprocesser – kompetenceudvikling i uddannelse og arbejde. 1. udgave, 4. oplag. Akademisk Forlag, København

Wahlgren, Bjarne (2015): Læring I arbejdslivet. Dialog, Nordiskt Nätverk för vuxnas lärande (d. 17. maj kl. 09.20)