

*”Det man lär med glädje
har man kvar längre i huvu-
det och kommer ihåg”*

En studie om vilka pedagogiska
kvalitéer som värdesätts hos
Trysilguidenes medarbetare
samt vikten av att ha förebilder
för att utvecklas

Anna Portas, Elin Eriksson

Handledare
Tina Kindeberg



Abstract

Arbetets art:	Empirisk studie
Sidantal:	33
Titel:	<i>”Det man lär med glädje har man kvar längre i huvudet och kommer ihåg”</i> – En studie om vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts hos Trysilguidenes medarbetare samt vikten av att ha förebilder för att utvecklas
Författare:	Anna Portas, Elin Eriksson
Handledare:	Tina Kindeberg
Datum:	2015-01-09
Sammanfattning:	Studien är gjord på fem säsongsanställda skidlärare som arbetade sin första säsong vintern 2013-2014 samt två helår-sanställda från Trysilguidenes ledning. Trysilguidene är Norges största aktivitetsbolag och skidskola och de har runt 100 anställda skidlärare under högsäsongen. Syftet med studien är att öka förståelsen för vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts av skidlärare och varför. Vid genomförandet av studien har vi utgått från en hermeneutisk metodologi med en induktiv ansats. Vid insamlandet av det empiriska materialet använde vi oss av semistrukturerade intervjuer och ser därför att studien är gjord på ett kvalitativt sätt. Studien har visat vikten av att ha förebilder för att utvecklas samt att en bra skidlärare bör ha förmågan att motivera och engagera sina elever till att vilja utvecklas. Vi ser gärna att det forskas vidare på betydelsen av att ha förebilder för att som skidlärare utveckla sina pedagogiska kvalitéer.
Nyckelord:	Skidlärare, skidinstruktör, skidåkning, internutbildning, säsongsarbete, säsongsbaserad organisation, lärande, motivation, engagemang, förebild, förebildlighet, pedagogik, pedagogiska kvalitéer

Innehåll

Förord	i
Sammanfattning	ii
Abstract	iii
1. Inledning.....	4
1.1 Bakgrund.....	4
1.2 Tidigare forskning.....	5
1.3 Syfte och frågeställningar.....	5
1.4 Avgränsningar	6
2. Teori	7
2.1 Sökning, val av litteratur, källkritik.....	7
2.1.1 Sökning.....	7
2.1.2 Val av litteratur.....	8
2.1.3 Källkritik.....	9
2.2 Teoretiska utgångspunkter.....	9
2.2.1 Pedagogik och lärande.....	9
2.2.2 Lärandets tre dimensioner	10
2.2.3 Sociokulturellt perspektiv på lärande	10
2.3 Pedagogiska kvalitéer.....	12
2.3.1 Förebildlighet och lärande	12
2.3.2 Motivation och engagemang och dess betydelse för lärande	13
3. Metod	15
3.1 Utgångspunkter.....	15
3.1.1 Hermeneutiskt inspirerad metodologi	15
3.1.2 Induktiv ansats.....	16
3.1.3 Kvalitativa intervjuer.....	16
3.2 Genomförande	18
3.2.1 Tillvägagångssätt.....	18
3.2.2 Urval	18
3.3 Tillförlitlighet.....	19
3.3.1 Trovärdighet	19
3.3.2 Överförbarhet	19
3.3.3 Pålitlighet.....	20
3.4 Etiska överväganden.....	20
3.5 Metoddiskussion.....	21

4. Resultat och analys.....	23
4.1 <i>Pedagogiska kvalitéer som värdesätts hos Trysilguidenes ledare samt medarbetare</i>	23
4.1.1 Värdesätts av ledarna.....	23
4.1.2 Värdesätts av medarbetarna.....	24
4.2 <i>Ledarnas respektive medarbetarnas upplevelser av internutbildningarna</i>	25
4.2.1 Ledningens upplevelse av internutbildningarna.....	25
4.2.1 Medarbetarnas upplevelse av internutbildningarna.....	26
4.3 <i>Upplevelse av hur medarbetarna utvecklar sina pedagogiska kvalitéer genom Trysilguidenes internutbildningarna</i>	29
4.3.1 Lär av varandra.....	29
4.3.2 Instruktörerna vid internutbildningarna.....	30
4.4 <i>Pedagogiska kvalitéer som behöver utvecklas ytterligare</i>	32
4.4.1 Ur ett ledningsperspektiv.....	32
4.4.2 Ur ett medarbetar perspektiv	33
5. Diskussion och slutsats	35
5.1 <i>Slutsats</i>	36
5.2 <i>Förslag på fortsatt forskning</i>	37
8. Referenser	38
9. Bilagor.....	a
9.1 <i>Intervjuguide medarbetare</i>	a
9.2 <i>Intervjuguide ledningen – Internutbildningsansvarig</i>	c
9.3 <i>Intervjuguide ledningen – personalansvarig</i>	e

Förord

Uppsatsarbetet har varit intensivt och lärorikt. Vi vill tacka vår handledare Tina Kindeberg som bistått med vägledning under processen. Vi har även fått mycket stöd från våra familjer och vänner som vi vill tacka för. Ett extra tack till Christin Anderhov-Eriksson som stöttat, inspirerat och hjälpt oss de dagarna uppsatsen känt som tuffast.

Vi vill även tacka Trysilguidene som med öppna armar välkomnat oss till deras organisation, utan deras öppenhet och hjälpsamhet hade inte studien blivit vad den är idag. TACK!

Sammanfattning

Säsongsbaserade organisationer inom skidturismen kräver ofta en kraftig utökning av personalstyrka under vinterhalvåret jämfört med resten av året. De säsongsanställda blir organisationens ansikte utåt och de behöver därför kunna möta kundernas behov och förväntningar. Det är viktigt att organisationen håller en hög standard vad gäller kvalitet samtidigt som de ska kunna motivera en stor grupp säsongsanställda att göra ett bra jobb.

Denna studie är gjord hos Trysilguidene AS som är Norges största aktivitetsbolag och skidskola. Trysilguidene har runt 100 anställda guider som varje vinter arbetar för att förverkliga ”*Drømme-Trysil*”. Studien är gjord på fem säsongsanställda skidlärare som arbetade sin första säsong vintern 2013-2014 samt två helårsanställda från Trysilguidenes ledning. Syftet var att öka förståelsen för vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts av skidlärare och varför. Vi har studerat hur ledningen och medarbetarna upplever att medarbetarna genom de internutbildningar som erbjuds skulle kunna bli bättre i sin yrkesroll som skidlärare. Fokus i studien har därför legat på Trysilguidenes internutbildningar för skidåkning, lärande samt motivation och engagemang kopplat till lärande.

Studiens empiriska material utgörs av sju semistrukturerade kvalitativa intervjuer. Vid insamling av det empiriska materialet har vi utgått från en hermeneutisk metodologi med en induktiv ansats. Vid intervjuerna har respondenterna fått berätta om sina upplevelser av Trysilguidenes internutbildningar och på vilket sätt de upplever att internutbildningarna bidrar till att utveckla medarbetarnas pedagogiska kvalitéer. Efter analys av det empiriska materialet ringades de pedagogiska kvalitéerna förebildlighet och lärande samt motivation och engagemang och dess betydelse för lärande in. Teorier valdes sedan ut som gick att koppla till studiens resultat.

Vi fann att det är viktigt att skidlärarna har förebilder för att utvecklas samt att en bra skidlärare bör ha förmågan att motivera och engagera sina elever till att vilja utvecklas. Vår tolkning är att genom engagerande och motiverade instruktörer som medarbetarna ser upp till kan de utveckla sina pedagogiska kvalitéer. Vi ser gärna att det forskas vidare på betydelsen av att ha förebilder för att som skidlärare utveckla sina pedagogiska kvalitéer.

Abstract

Seasonally based organizations working with ski tourism often demand a much bigger staff during the winter than rest of the year. The seasonal employees become the organizations representatives and they have to be able to meet the clients' needs and expectations. It is important that the organization holds a high standard when it comes to quality while inspiring and motivating the large section of seasonal employees to do their best.

This study was done at Trysilguidene AS, Norway's biggest activity centre and ski school. Somewhere around 100 employed guides work every winter at Trysilguidene to ensure that every visitor experiences "*Drømme-Trysil*", "*Dream-Trysil*". The study is based on five seasonally employed ski teachers who worked their first season the winter 2013-2014, and two full time employees from Trysilguidene's management group. The purpose was "*to contribute to an increased understanding for which pedagogical qualities that are important for seasonally employed ski-instructors to have*" and we have studied how the management and the co-workers experience how the internal training-programme that is offered improves the employees skills as ski teachers. The focus of this study has been on Trysilguidene's training-programmes for skiing, learning and motivation and commitment linked to learning.

The study's empirical material consists of seven semi-structured qualitative interviews. During the collection of the empirical material we have used a hermeneutic methodology with an inductive basis. During the interviews, the respondents have been able to share their experiences of Trysilguidene's training-programmes and in what way they experience how the programmes contribute to evolving the co-workers' pedagogic qualities. After an analysis of the empirical material, some pedagogic qualities were identified: role modelling and learning along with motivation and commitment, and their importance for learning. These qualities are linked to the theories of this study.

We concluded that it is important for the ski teachers to have role models to be able to evolve, and that a good instructor should have the ability to motivate and excite his or her students to develop as skiers. Our interpretation is that through committed and motivated instructors who the co-workers look up to, they can develop their pedagogic qualities. We would like to see further research on this topic, the importance of having role models for a ski teacher to develop their pedagogic qualities.

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Under vinterhalvåret kräver säsongsbaserade organisationer inom skidturismen en kraftig utökning av personalstyrkan jämfört med resten av året. Det är viktigt att skidläggningar håller en hög standard vad gäller kvalitet samtidigt som de ska hantera och motivera en stor grupp säsongsanställda till att göra ett bra jobb. De säsongsanställda blir organisationens ansikte utåt och behöver kunna möta kundernas behov och förväntningar då de ofta har mycket direktkontakt med dem. Genom att säsongsanställd personal återkommer kan inskolning av nya medarbetare underlättas. Det är därför viktigt för organisationerna att motivera personal från tidigare säsonger att komma tillbaka (Ainswoerth & Purss, 2009).

De flesta säsongarbetare inom turismbranschen är i 20-årsåldern och för många av dem är det deras första anställning efter avslutad gymnasieutbildning. De organisationer som är beroende av en viss säsong har inte möjlighet att ha hela sin personalstyrka helårsanställd utan väljer då att säsongsanställa majoriteten under den period det finns arbete (Ainswoerth & Purss, 2009). Arbetsförmedlingen (2014) förklarar att ett säsongarbete är ett tillfälligt arbete som ofta förknippas med specifika årstider eller branscher så som till exempel turistbranschen och då bland annat arbete vid olika fjällanläggningar under vintersäsongerna.

Trysilguidene AS är Norges största aktivitetsbolag och skidskola och grundades våren 1992. Deras vision lyder ”*best på guidede opplevelser*”. Trysilguidene benämner sina skidlärare som skidguider med motiveringen att en guide är en person som ger en upplevelse, vilket kopplas till deras vision. Då skidlärare är ett mer välkänt begrepp än skidguide kommer vi i denna studie att benämna Trysilguidenes medarbetare som skidlärare. Trysilguidene vill vara en arbetsplats där alla trivs och där personalen vill komma tillbaka flera säsonger. Trysilguidene har 13 helårsanställda men under de mest hektiska veckorna på vintern har de upp mot 100 anställda guider som jobbar för att förverkliga ”*Drømme-Trysil*”.

Trysilguidene erbjuder olika guidade aktiviteter under hela året så som skidåkning, rafting, cykling och events. Företaget är organiserat i fyra delar: utbildning, administration/marknadsföring/försäljning, lokaler & material samt personal. Dessa grupper fungerar som stöd för verksamhetsområdena skidskola, aktiviteter, event, älv och ”*Trysil renn- og treningscenter*”. I alla grupper och verksamhetsområden sitter någon av Trysilguidenes ledare med. Ledningen ansvarar bland annat för att personalen gör ett bra jobb och för att alla ska trivas.

När hela eller delar av en personalstyrka, inför varje ny säsong, byts ut är det viktigt att organisationen utvecklar strategier och tillvägagångssätt för hur den aktivt kan arbeta för att behålla kompetensen i organisationen och på så sätt samtidigt hjälpa sina nya medarbetare att utvecklas (Ainswoerth & Purss, 2009).

För Trysilguidene är det viktigt att medarbetarna kan och vill utvecklas. För att utvecklas och bli bättre är det många komponenter som spelar in. Individen måste bland annat känna sig motiverad, inspirerad och ha viljan att utvecklas (Illeris, 2007). För att möjliggöra detta erbjuder Trysilguidene internutbildningar varje vecka under större delen av vintersäsongen. Frågorna vi ställer oss är hur Trysilguidene kan motivera de nya medarbetarna att delta vid deras internutbildningar och hur kan de möta de nya medarbetarnas behov av att utveckla sina pedagogiska kvalitéer genom de internutbildningar som erbjuds? Det är vad denna studie kommer att handla om.

1.2 Tidigare forskning

Då det centrala pedagogiska ämnet i denna studie är lärande kopplat till skidläraryrket ansåg vi att samtida forskning om ämnet var värdefullt att undersöka. Vi har dock inte hittat någon tidigare forskning i den kontext som vi ville undersöka. Mycket av den forskning vi hittat är applicerbar på skolans värld och syftar ofta till att beskriva hur barn och ungdomar lär och utvecklas genom skolgången. Artikeln "*Same time, next year?: Human resource management and seasonal workers*" skriven av Susan Ainsworth & Alice Purss (2009) handlar om betydelsen av att kunna motivera sina medarbetare att komma tillbaka för att jobba ytterligare säsonger. Artikeln tar bland annat upp vikten av att behålla kompetens i en organisation samt att det är viktigt att lära av varandra, genom att de mer erfarna medarbetarna hjälper de nya medarbetarna in i jobbet.

På grund av att vi inte har hittat någon tidigare forskning om att utveckla skidlärares pedagogiska kvalitéer anser vi att vi behövt söka annan pedagogisk forskning kopplat till olika aspekter av lärandeteorier för att kunna besvara studiens syfte.

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att öka förståelsen för vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts av skidlärare och varför.

Vi har valt att bryta ner syftet i följande frågeställningar:

- Vilka pedagogiska kvalitéer upplever Trysilguidenes ledare respektive medarbetare värdesätts hos en skidlärare?
- Vad är ledarnas respektive medarbetarnas upplevelser av internutbildningarna?
- På vilket sätt upplever ledningen respektive medarbetarna att medarbetarna utvecklar sina pedagogiska kvalitéer genom internutbildningarna, kopplat till deras arbete som skidlärare?
- Hur ser ledningen respektive medarbetarna på medarbetarnas behov av ytterligare utveckling av sina pedagogiska kvalitéer kopplat till deras arbete som skidlärare?

1.4 Avgränsningar

Studien är gjord på fem säsonganställda skidlärare som arbetade sin första säsong vintern 2013-2014 samt två helårsanställda från ledningen hos Trysilguidene. Fokus i studien ligger på Trysilguidenes internutbildningar för skidåkning, lärande samt motivation och engagemang kopplat till lärande.

Studien vill förmedla en bild av respondenternas upplevelse av Trysilguidenes internutbildningar och hur medarbetarna genom dem kan utveckla sina pedagogiska kvalitéer. Studien kommer därför inte att vara generaliserbar för alla organisationer inom skidbranschen.

Studien kommer inte fördjupa sig i Trysilguidenes uppbyggnad eller i Trysilguidenes kultur.

Hänsyn har inte tagits till respondenternas kön.

2. Teori

Nedan beskrivs hur vi gått tillväga vid sökning och val av litteratur. Vi kommer även att redovisa de teoretiska utgångspunkterna för studien vilka är lärande, sociokulturellt perspektiv på lärande samt de pedagogiska kvalitéerna förebildlighet, motivation och engagemang.

2.1 Sökning, val av litteratur, källkritik

2.1.1 Sökning

I denna studie har vi använt oss av de tre sökmetoderna, konsultation, manuell sökning och datorbaserad sökning. Enligt Backman (2008) innebär konsultation att forskaren rådgör, muntligt eller skriftligt, med personer i forskarens omgivning så som till exempel handledare eller experter. Den manuella sökningen är mer målinriktad och forskaren letar bland annat efter referenser i översiktsartiklar samt söker efter relevanta författare och teorier. Att bläddra i böcker kallas "*browsing*" och används ofta tillsammans med konsultation innan den mer systematiserade datorbaserade sökningen påbörjas. Genom den datorbaserade sökningen får forskaren bland annat grepp om områdets omfång i form av antal böcker samt var forskningen befinner sig idag och vad det tidigare forskats på inom området (ibid).

Genom diskussion med vår handledare har vi ramat in de områden som vi anser att studien, i huvudsak, berör. Vi har använt både litteratur och vetenskapliga artiklar. I vår sökningsprocess har vi använt oss av "*browsing*" och sedan diskuterat val av teorier och författare med varandra och med vår handledare. I den mån det har varit möjligt har vi använt oss av första- eller andrahandskällor för att undvika att teorierna tolkats i åtskilliga led.

Vid vår datorbaserade sökning har vi hittat delar av den litteratur som vi använt oss av och även större delen av de artiklar och akademiska texter vi studerat. Vi sökte i LUBsearch efter artiklar och i Lovisa efter litteratur. Inledningsvis har vi gjort breda sökningar som vi sedan har specificerat för att hitta relevanta artiklar och litteratur. Vid sökningarna via LUBSearch har vi använt oss av olika kombinationer. De svenska orden "*pedag**", "*skidlärare*", "*skidinstruktör*", "*skidguide*" "*lärande*", "*idrott*", "*förebildlighet*" och "*motivation*". De engelska sökorden vi använt oss av i LUBSearch har varit "*learning*", "*organization*", "*seasonal workers*", "*edu**", "*temporary workers*", "*emulation*", "*tourism*", "*motivation*", "*teaching*" och "*pedagog**". Specifika forskare som vi har sökt efter har varit "*David McClelland*", "*Lev Vygostsky*", "*Hertzberg*", "*Lars-Magnus Engström*" och "*Tina Kindeberg*".

2.1.2 Val av litteratur

Till begreppet lärande finns det en omfattande mängd litteratur tillgänglig och vi har valt att i huvudsak tillämpa Knud Illeris (2007) forskning kring begreppet lärande. Vi har valt Illeris teorier då hans antaganden om lärande dimensionerna är relevant för vårt syfte. Illeris (2007) beskriver tre olika dimensioner. Den vi framförallt tycker är relevant för denna studie är drivkraftsdimensionen.

Vid studier av det sociokulturella perspektivet har vi använt oss av Roger Säljös (2000) teorier. Säljö (2000) menar att vi, genom att tolka en händelse, kan jämföra och lära av erfarenheter. Denna studie handlar om hur medarbetarna upplever internutbildningarna och då det sociokulturella perspektivet bland annat handlar om individers förmåga att lagra nya kunskaper och insikter genom språket anser vi att det perspektivet passar studien bra.

Till begreppet förebildlighet har vi tillämpat Tina Kindebergs (2011) förklaring av begreppet. Kindeberg (2011) poängterar betydelsen av att ha förebilder och någon som vi hyser tilltro till, vilket är något som tydligt framkommit vid våra intervjuer. Kindeberg (2011) har lyft fram det, till viss del, glömda begreppet förebildlighet och gjort det mer synligt inom pedagogiken. Det finns inte speciellt mycket forskning kring begreppet och utifrån våra sökningar finns det ingen tidigare forskning om betydelsen av förebilder när man arbetar som skidinstruktör. Vid sökningar LUBsearch har vi hittat den vetenskapliga artikeln, *Significance of Emulation in the Oral Interaction Between Teacher and Students* av Tina Kindeberg (2012). Artikeln behandlar begreppet förebildlighet samt förklarar innebörden av att ha förebilder. Den är inte inriktad på just skidlärarityket utan ger en mer övergripande och generell förklaring av begreppet förebildlighet, därför anser vi att den kan appliceras på vår studie.

Vi har även valt att lyfta begreppet mästarlära som tas upp av Kvale (2000), detta då vissa delar av mästarläran har varit applicerbar på vår studie. Mästarlära påminner till viss del om förebildlighet då båda begreppen innebär att individen lär av någon som till exempel är mer kunnig inom ett visst område än individen själv. Vi ville visa båda perspektiven för att skapa en förståelse för vad som skillnaden är att lära av en förebild, någon som man själv valt, och att lära av en mästare, någon som individen inte alltid själv valt.

Då Trysilguidernas medarbetare upplever att det är viktigt att vara motiverade för att vilja utvecklas har vi valt att lyfta motivation samt fördjupa oss i hur motivation kan påverka individens lust till lärande. Vi har därför valt att tillämpa Gärdenfors (2010) teorier som poängterar att utan känslor och motivation skulle det inte finnas något lärande. Individer som känner sig motiverade och engagerade har en förmåga att lära bättre. Även Pensgård & Hollinger (2005) talar om vikten av motivation vilket i deras teorier är kopplade till olika idrottsutövande. Vi har valt att använda oss av både Gärdenfors (2010) samt Pensgård & Hollinger (2005) då dessa författares tankar passar bra in på det vi fått fram vid våra intervjuer.

2.1.3 Källkritik

I denna studie har viss inspiration hämtats ur idrottspedagogisk litteratur så som *“Pedagogiska perspektiv på idrott”* författad av Lars-Magnus Engström och Karin Redelius (2002). Skidåkning är en idrott vilket är orsaken till att vi såg det som relevant för oss att ta del av de idrottspedagogiska aspekterna av lärande. Majoriteten av studiens respondenter har utövat skidåkning sedan barnsben och har därmed, redan på ett tidigt stadium, applicerat idrottstänk i sin vardag. Även Pensgård & Hollinger (2005) samt Arnegårds (2006) litteratur har tillämpats som en form av komplettering till en mer tillförlitlig grundkälla. De teorier som har lyfts från Pensgård & Hollinger (2005) har exempelvis stärkts med teorier från Gärdenfors (2010) forskning. Arnegårds (2006) teorier går också att tillämpa i Gärdenfors (2010) tankar kring exempelvis känslor och motivation. Vi möter dessutom teorierna kring motivation och inspiration i Tina Kindebergs (2011) teoribildning kring förebildlighet. Vi anser att den idrottspedagogiska litteraturen vi tagit del av har fungerat som ett komplement till övrig litteratur och försett oss med andra infallsvinklar som kan vara av betydelse för att förstå en skidlärares betydelse som pedagog.

Vi vill även lyfta att vi förhållit oss speciellt källkritiska till Gärdenfors (2010) litteratur då han främst är professor inom kognitionsvetenskap. Däremot har hans forskning som behandlar det mänskliga tänkandets natur fungerat som ett hjälpmedel för oss då han behandlar begreppet motivation och självförtroende i den bemärkelse som passar vår studie.

2.2 Teoretiska utgångspunkter

I nedanstående avsnitt presenteras de teoretiska utgångspunkterna för studien. Vi går djupare på områdena pedagogik och lärande samt pedagogiska kvalitéer. Pedagogik och lärande behandlas i teorier om lärandets tre dimensioner, sociokulturellt perspektiv på lärande samt mästarlära. Begreppet pedagogiska kvalitéer behandlas i teorier om förebildlighet och lärande samt motivation och engagemang för lärande.

2.2.1 Pedagogik och lärande

Begreppet lärande förknippas ofta med att vi lär från fakta men inte lika ofta att vi lär av erfarenheter. Lärandet är en livslång process och påverkas av en mängd olika faktorer så som bland annat tidigare erfarenheter, lärarens inverkan och den personliga lärostilen. I grunden lär vi oss på två olika sätt, dels genom formellt strukturerade aktiviteter som föreläsningar och litteratur och dels informellt av våra erfarenheter vilket ofta sker på ett omedvetet sätt (Honey, 2006). Enligt Illeris (2007) är det viktigt att ha en bred och öppen förståelse för lärande då det i många fall är nästintill omöjligt att avgöra vad som är lärande eller vad som till exempel är socialisation. Honey (2006) menar att det har skett ett lärande när en person kan visa att den vet eller känner till något som den tidigare inte visste om eller kunde utföra. Vi blir aldrig fullärda utan lärandet kan ses som en oändlig spiral där vi hela tiden skaffar oss mer kunskaper och fler erfarenheter (ibid). Enligt

Ellström, Gustavsson & Larsson (1996) räcker det inte att enbart grunda lärandet i vardagen på erfarenheter utan det krävs distans och reflektion till lärandet för att vi ska kunna utvecklas.

2.2.2 Lärandets tre dimensioner

Illeris (2007) talar om lärandets tre dimensioner: innehållsdimensionen, drivkraftsdimensionen och samspelsdimensionen. Innehållsdimensionen är den dimension i lärandet som handlar om det som lärs samt begreppen kunskap, förståelse och färdigheter används för att beskriva dess innebörd. Genom innehållsdimensionen utvecklas vår insikt, förståelse och kapacitet. Innehållsdimensionen är den dimension det vanligtvis syftas till vid diskussioner om lärande i vardagslivet.

Drivkraftsdimensionen aktiveras vanligtvis samtidigt som innehållsdimensionen. Begreppen känslor, motivation och vilja används ofta då man i vardagsspråk diskuterar drivkraftsdimensionen. Människans känslor utgör kärnan i drivkraften mot att utvecklas, om känslan är rätt kan även motivationen och viljan att utvecklas infinna sig. Denna dimension handlar alltså om hur vi mobiliserar den mentala energin som lärandet kräver. Nyfikenhet, osäkerhet och otillfredsställelse är vanliga orsaker till sökandet efter ny information, detta för att skapa större förståelse och kunskap inom ett område. Dagens samhälle är ett globalt kunskapssamhälle med en allt starkare internationell konkurrens. Människan vill inte bara lära sig mer utan den vill också lära sig det rätta. Pressen att utvecklas syns tydligast i drivkraftsdimensionen, oftast i form av motivationsproblem. Motivationsproblemen kan bland annat grunda sig hos individen själv i form av osäkerhet kopplat till en känsla av otillräcklighet utifrån de förväntningar och krav som ställs från omvärlden (Illeris, 2007).

Samspelsdimensionen handlar om individens samspel med den materiella och sociala omgivningen och bidrar därmed till utvecklandet av den lärandes socialitet. Socialt lärande innebär att vi låter oss påverkas av omgivningens positiva och negativa respons på det vi lärt oss. De tre dimensionerna innehålls-, samspelets- och drivkraftsdimensionen är enligt Illeris (2007) omringade av en cirkel, vilken symboliserar att lärandet alltid sker inom ramen för ett yttre samhälleligt sammanhang och det är viktigt att komma ihåg att lärandet är en helhet.

2.2.3 Sociokulturellt perspektiv på lärande

Lärande utifrån ett sociokulturellt perspektiv har sitt ursprung i Lev S. Vygotskijs forskning om lärande, utveckling och språk (Säljö, 2000). Vygotskij har haft stor betydelse för pedagogik och utvecklingspsykologi. Han var intresserad av hur den sociala kontexten påverkade utvecklingen hos individen och fokuserade därför på att undersöka samspelet mellan individen och dess omgivning. Vygotskij menade att det finns en lärande relation mellan talet och tänkandet genom att det som individen tänker kan kommuniceras och uttryckas genom språket. Vidare menade Vygotskij att lärandet aldrig kan vara tyst utan det måste kommuniceras. Den person som lär ut ska därför finnas

som stöd åt den som lär in och det är då viktigt att den som lär själv får tänka och testa för att utvecklas (www.ne.se).

Grundtanken i ett sociokulturellt perspektiv, enligt Säljö (2000) är samspelet som sker mellan individen och kollektivet. Synen på människors lärande utifrån ett sociokulturellt perspektiv handlar om individens förmåga att lära och utvecklas, såväl kollektivt som individuellt. Lärande är en aspekt av all mänsklig verksamhet och varje samtal, händelse och handling ger oss en möjlighet att ta med oss nya erfarenheter att använda i framtida situationer. Genom interaktion och kommunikation tillägnar sig individen kunskap och färdigheter och det finns inte någon bestämd gräns för hur mycket vi kan lära oss (ibid).

Genom ett sociokulturellt perspektiv på lärande och mänskligt handlande intresserar sig forskaren för hur grupper och individer tillägnar sig och utnyttjar kognitiva och fysiska resurser. När individen kommunicerar med personer i sin omgivning kan individen ta till sig nya sätt att tänka, resonera och handla. Det mänskliga lärandet kan ses på många olika sätt. Pedagogikforskare kan till exempel intressera sig för vilka skillnader det finns mellan olika individers förmåga att lära och sedan redogöra för hur olika individer tillgodosör sig kunskap. Organisationsforskare kan istället intressera sig för hur organisationer lär och utvecklar sin kompetens internt. Genom att se på lärande utifrån ett sociokulturellt perspektiv menas det att personer inte kan undvika att lära sig nya saker utan frågan blir då vad de i olika situationer lär sig (Säljö, 2000). Även Illeris (2007) menar att människan, med rätt förutsättningar, har potential att fortsätta utvecklas under hela livets gång.

2.2.3.1 Mästarlära

Att lära av en mästare har i århundraden varit det huvudsakliga sätt på vilket unga, gesäller och mästersvenner, skaffar sig nya kunskaper och färdigheter från en mästare kopplat till ett visst yrke. Genom att novisen imiterar mästarens arbete tillgodosör den sig de kunskaper mästaren besitter. Mästaren representerar den maximala färdighetsnivån och står för lärlingens utbildning och lärlingen har i uppgift att lyda sin mästare (Säljö, 2000).

Enligt Kvale (2000) representerar mästarlära en form av lärande vilken går att koppla till Deweys (1999) uttryck "*learning by doing*", detta då lärandet vanligen sker genom observation, imitation och identifikation. Grovt sett kan mästarlära delas in i de fyra delarna praxisgemenskap, tillägnelse av yrkesidentiteten, lärande utan formell undervisning samt utvärderingen genom praktik. Dessa fyra sätt att se på mästarens roll är snarlika och sammanfattningsvis handlar mästarlära om att lärlingen stegvis lär sig yrket för att till slut bli självgående. Lärlingen kan då ses som en produkt av mästaren (ibid).

Under 1900-talet hamnade mästarläran lite i skymundan då vi gick över till mer formell undervisning. Kvale (2000) menar att det inte forskats speciellt mycket om lärandeformerna inom mästarlära och har därför valt att belysa begreppet utifrån ett pedagogiskt synsätt. Mästarlära kopplat till utbildning handlar om att lärlingen blir expert genom att imitera mästaren och mästarens roll är då viktig för att ett lärande ska kunna ske (ibid).

Inom idrotten är det vanligt att mer eller mindre erfarna idrottsutövare går in som läromästare (tränare) för att lära upp lärlingar (nybörjare) eller för att vidareutveckla de redan kunniga gesällerna i en aktivitet som läromästaren är duktig på. Läromästaren kan i dessa fall vara nästan lika duktig som mästaren och kan då se rollen som läromästare som ett steg mot att bli mästare (Kvale, 2000).

2.3 Pedagogiska kvalitéer

Vi kommer här redogöra för de tre pedagogiska kvalitéerna förebildlighet, motivation och engagemang.

2.3.1 Förebildlighet och lärande

Färdighetsträning karaktäriseras av en verksamhet där utövarna strävar efter att bli skickligare i sitt utövande. I takt med att lärandet utvecklas och personerna får ökade färdigheter och erfarenheter kan deras självförtroende stärkas (Arnegård, 2006). Enligt Dewey (1999) styr utbildaren de lärandes utveckling och det är utbildarens uppgift att erbjuda en miljö som stimulerar de som lär sig. Det behövs därför en social miljö som ger mening åt de vanor som bildas då vi lär. Med uttrycket "*learning by doing*" menar Dewey (1999) att lärandet kan fördjupas genom bland annat färdighetsträning. Då detta sker i en undervisningssituation eller i sammanhang där man försöker efterlikna någon kan ledarna utgöra, och ses som, förebilder (Arnegård, 2006).

En förebild kan beskrivas som en individ som utför något och som efterföljaren sedan vill genomföra på ett liknande eller samma sätt. Individens tilltro till sig själv och sina egna förmågor att klara av att utföra en prestation ökar när den jämför sig med andra som den anser är på samma nivå som den själv och som klarat av att utföra vissa uppgifter. Begreppet förebildlighet kan ses som ett stöd till lärande då det är en mänsklig egenskap att vilja efterlikna de vi hyser tilltro till (Kindeberg, 2011). I situationer när individer jämför sig med andra personer som de anser är på samma nivå som dem själva och de klarat av att utföra något, kan individens tilltro till sina egna förmågor om att klara samma sak öka, vilket kallas för "*Bannister-effekten*". För att denna metod ska bli så genomslagskraftig som möjligt, bör personen som klarat uppgiften vara så lik individen som möjligt. Denna person kan då ses som en förebild för att klara uppgiften (Pensgård & Hollingen, 2005).

Den som undervisas väljer själv om den vill bli delaktig i lärarens kunskaper, värderingar och färdigheter. En person kan inte utnämna sig själv till att vara en förebild utan det är något som exempelvis de som undervisas väljer själva (Kindeberg, 2011).

För att förebildlighet ska kunna vara ett pedagogiskt stöd är den beroende av att de personer som väljer att delta är delaktiga och har viljan att känna att något meningsfullt pågår. Hur engagerad och karismatisk en ledare är spelar stor roll för om de som undervisas vill värdera det lärande som sker. Ju mer ledaren förmedlar att det som lärs ut är viktigt och intressant, desto större chans är det att eleverna får en positiv inställning till ämnet. Är läraren däremot oengagerad, kan elevernas lust minska och ämnet därför

nedvärderas (Gärdenfors, 2010). Grunden för meningsfull kommunikation är att vi känner tillit till den vi kommunicerar med. För att vi ska känna förebildligheten som stöd för lärande väljer vi ofta att lyssna på de personer som vi på något sätt tycker liknar den föreställning vi har om oss själva. Då kommunikation till stor del ligger till grund för lärande bör varje person som lär ut något fokusera på hur denne ska kommunicera sina färdigheter på ett pedagogiskt sätt. Det är inte alltid förståelsen för ett ämne korrelerar med förmågan att kommunicera det till andra (Kindeberg, 2012).

2.3.2 Motivation och engagemang och dess betydelse för lärande

De flesta forskare är överens om att det är viktigt att individer är motiverade för att nå framgång och det finns ett stort utbud av olika motivationsteorier. Synen på vad det är som ökar en persons motivation skiljer sig dock åt mellan olika forskare. Vi kommer här att utgå från McClellands teorier om motivation och sedan bygga på med senare forskning om begreppet samt forskning kring begreppet idrottsmotivation.

David McClelland brukar benämnas som upphovsmannen till prestationsbehovsteorin vilken innebär att motivation handlar om en strävan att antingen uppnå framgång eller att undvika ett misslyckande. Enligt prestationsbehovsteorin är individerna antingen högpresterande eller lågpresterande. En högpresterande persons tankar kretsar kring den individuella förmågan medan en lågpresterande persons tankar handlar om misslyckanden och eventuella risker (Ahl, 2004). Bandura (1997) menar att behovet av att känna sig kompetent är betydelsefullt för att en person ska känna sig motiverad. Genom att en person känner sig kompetent och duktig blir denne mer motiverad att utföra uppgiften. I de fall individer får positiv återkoppling kan det leda till en ökad känsla av kompetens och därmed ökad motivation mot att bli ännu bättre (ibid).

Enligt Gärdenfors (2010) påverkas en individs motivation bland annat av individens personlighet, förväntningar och den miljö individen befinner sig i. Motivation kännetecknas bland annat av att individen känner engagemang, vilja, och entusiasm inför en viss uppgift. För att det sedan ska kunna ske ett lärande spelar både individens känslor och motivation inför uppgiften stor roll och utan de två faktorerna kan det inte ske något lärande (ibid).

Inom idrott är individen vanligtvis fokuserad på resultatet men dess strävan efter goda resultat är inte alltid tillräcklig som motivation. De som arbetar mot att uppnå något, bör även arbeta med sin tro på att de kommer att klara av det (Pensgård & Hollingen, 2005). Utövaren bör då och då få bekräftat att han eller hon är på rätt väg. Det är här ledare, kollegor och förebilder kan vara delaktiga och göra stor skillnad. Då faktorerna runtomkring är så pass betydelsefulla för motivationen och självförtroendet är det av vikt att både ledare och utövare, oavsett område, tillsammans ansvarar för att motivationen blir optimal. Det ligger alltså ett ömsesidigt ansvar både på individerna och ledarna (Gärdenfors, 2010, ibid).

Motiverade och engagerade elever, samt elever med gott självförtroende lär sig både bättre och snabbare. Uppfattningen om den egna färdigheten har ett starkt inflytande för tron på den egna förmågan. Att skapa en form av trygghet, exempelvis känsla av kon-

troll, kan i slutändan vara avgörande för att självförtroendet ska kunna utvecklas. Ökat självförtroende kan i sin tur leda till ökad motivation (Gärdenfors, 2010, Pensgård & Hollingen, 2005).

Motivation går upp och ner i perioder. En låg motivationsnivå under en längre tid kan däremot leda till att utövaren inte känner samma entusiasm och lust till aktiviteten längre. Att sätta upp mål som handlar om utövarens egen utveckling kan fungera som ett hjälpmedel och öka motivationen hos denne. Till hjälp kan även en varierad träning som bjuder in till att testa nya aktiviteter också fungera som en motivationshöjare (Pensgård & Hollingen, 2005).

Engström & Redelius (2002) gör i sin forskning skillnad mellan investeringsvärde och egenvärde vid inläring av fysisk aktivitet. Egenvärdet innebär att personen gör något för sin egen skull och förväntar sig därför ingen framtida fördel av sin nya kunskap utan det är själva handlingen i sig som ses som belöningen. Investeringsvärdet handlar om att personen vill lära sig något för att sedan kunna investera den kunskapen i exempelvis sitt arbete (ibid).

3. Metod

I metodkapitlet kommer vi att beskriva och motivera studiens metod, förklara tillvägagångssättet, argumentera för studiens tillförlitlighet och förklara hur vi förhållit oss till de etiska övervägandena. Vi kommer även att diskutera för- och nackdelar med ovanstående i en metoddiskussion.

3.1 Utgångspunkter

Vi kommer här att redogöra för studiens utgångspunkter, vilka legat till grund för insamlingen av det empiriska materialet.

3.1.1 Hermeneutiskt inspirerad metodologi

Epistemologi, kunskapsteoretisk frågeställning, behandlar frågor om kunskapens natur, ursprung, möjligheter och giltighet. Den vill därmed ta reda på vad kunskap är och hur den erhålls. Metaforen malmetare härstammar från epistemologin och ämnar hitta den kunskap som finns begravd hos respondenterna för att sedan kunna besvara syftet (Kvale & Brinkmann, 2014). Epistemologin delas ofta upp i två olika synsätt, positivismen och hermeneutiken. Positivismen lägger fokus vid att förklara och ifrågasätta samhällsfenomen genom att samla in empiri i form av deskriptiv kvantifierbar data. Hermeneutiken utgår från ett tolkningsperspektiv där fokus läggs vid att försöka förstå och tolka den subjektiva innebörden av människors handlanden (Thurén, 2013).

Forskningens metodologi handlar om hur forskaren går tillväga för att upprätta den vetenskapliga kunskapen i studien. Vid studier med en hermeneutisk metodologi vill forskaren få tillgång till respondenternas egna erfarenheter av fenomenet i fråga. Det är därför viktigt att forskaren ger respondenterna ett stort utrymme att själva välja vad de vill berätta om (Fejes & Thornberg, 2009).

Det finns ingen generell arbetsmodell vid analys- och tolkningsprocessen inom hermeneutiken vilket bland annat beror på att forskare har olika förförståelse inför det som undersökts. Individens förförståelse är i de allra flesta fall unik och kan styra vilket angreppssätt forskaren använder sig av för att tolka och förstå sitt empiriska material (Fejes & Thornberg, 2009). Forskningsprocessen inom hermeneutiken liknas ofta vid en spiral. Med hjälp av sin förförståelse tolkar forskaren respondenternas berättelser vilket genererar en ny förståelse hos forskaren, vilket i sin tur skapar en ny helhetsuppfattning och ger forskaren en ny förförståelse inför kommande tolkningar. Vi har då gått ett varv i den hermeneutiska spiralen. Under processens gång förstår, omtolkar och förstår forskaren ännu mer vilket gör att det kan ske en allt tydligare tolkning av helheten (Ödman, 2007).

För att forskarens tolkning ska vara trovärdig måste de delar som tolkas stämma överens med helheten och det är därför viktigt att förståelsen för fenomenet står i centrum. Det

är även viktigt att forskaren, genom att synliggöra analysprocessen, övertygar läsaren om att forskarens tolkning är rimlig (Fejes & Thornberg, 2009). Enligt Ödman (2007) har forskarens förförståelse en avgörande betydelse för forskningens utveckling och för vilka strategier och perspektiv forskaren väljer att använda.

Vi bär båda med oss tidigare förförståelse, dels genom de kurser vi läst och dels genom de livserfarenheter vi besitter. Denna förförståelse har utvecklats under studiens gång i takt med att vi gjort nya tolkningar och skapat oss nya erfarenheter och ökat vår förståelse för det vi studerat. En av oss har tidigare arbetat vid den organisation vi valt att studera och har även viss koppling till några av respondenterna. Den av oss som inte har någon tidigare koppling till organisationen har inte heller nämnvärt med erfarenhet av skidåkning men däremot mycket erfarenhet av att idrotta och arbetar som personlig tränare som innefattar att man instruera personer i fysisk aktivitet. Efter varje intervju har vår förståelse ökat och utvecklats och sedan legat till grund för vår förförståelse i tolkningsarbetet av intervjuerna. Att förförståelsen förändrats ser vi tydligast hos den av oss som inte har någon tidigare erfarenhet av skidläraryrket då hon under studiens gång skapat sig en djupare förståelse efter just varje utförd intervju. Vår förförståelse har därmed ändrats under studiens gång.

Denna studie har en hermeneutisk metodologi och en empirisk ansats då den avser att tolka ledningens och medarbetarnas upplevelser av internutbildningar och hur de kan hjälpa dem att utvecklas pedagogiskt. Vid genomförandet av denna studie har vi sett oss som malmletare då vi vill hitta den kunskap som finns gömd hos respondenterna för att sedan kunna besvara vårt syfte.

3.1.2 Induktiv ansats

Den roll teorin får i analysen styrs av om studien är induktiv, deduktiv eller abduktiv (Fejes & Thornberg, 2009). Med ett induktivt angreppssätt drar forskaren slutsatser utifrån empirisk data och applicerar sedan teorier på det empiriska materialet (Bryman, 2011). Valet av teorier styrs av de forskningsfrågor som ställts samt vad forskaren i sin analys väljer att sätta fokus på (Fejes & Thornberg, 2009).

I denna studie har vi använt ett induktivt angreppssätt då vi först samlade in vårt empiriska material och sedan kopplade ihop det med relevanta teorier.

3.1.3 Kvalitativa intervjuer

Inom forskning finns det två olika forskningsmetoder, kvalitativ och kvantitativ metod, vilka används vid insamling av data. Enligt Bryman (2011) kommer den metod forskaren väljer styra hur forskaren tar sig an information samt hur denne bearbetar och analyserar insamlad data. Den kvalitativa metoden innebär att forskaren vill se världen ur respondentens synvinkel och ett kvalitativt angreppssätt består ofta av intervjuer (Bryman, 2011). Genom respondentens svar vill forskaren hitta och förstå mönster om respondentens verklighet (Alvesson & Deetz, 2004). Utmaningen för forskaren i kvalitativ analys är att skapa mening ur en stor mängd data, vilket till exempel innebär förmågan att identifiera betydelsefulla mönster (Fejes & Thornberg, 2009).

I denna studie ville vi ta tillvara på mötet med respondenterna för att bilda oss en uppfattning om respondenternas upplevelser av hur de kan utveckla sina pedagogiska kvalitéer genom de internutbildningar som erbjuds. Studiens frågeställningar har varit avgörande i valet av att använda en kvalitativ forskningsmetod vid insamlingen av det empiriska materialet.

Vid kvalitativa intervjuer finns det inget krav på att alla intervjuerna ska vara identiska med varandra och respondenterna får till viss del bestämma vilken riktning intervjun kommer att ta (Bryman, 2011). Semistrukturerade intervjuer innebär att forskaren på förhand väljer ut teman och områden vilka sedan ska beröras under intervjun. Forskaren kan själv bestämma om frågorna ska följa en viss given ordning eller om ordningen ska variera vid varje intervjutillfälle. Respondenten får sedan ett stort utrymme och frihet att utforma sina egna svar på ett sätt som respondenten själv behagar. Vid intervjuer där forskaren vill upptäcka synsätt, uppfattningar och egenskaper inom de ämnen som undersöks är det fördelaktigt att använda semistrukturerade intervjuer (Patel & Davidsson, 2011).

Vi valde att använda oss av semistrukturerade intervjuer då vi ville ge respondenterna stor frihet att utforma sina svar. Som stöd till detta använde vi oss av intervjuguider med öppet formulerade frågor. Intervjuguiderna innehöll vissa specifika teman och de öppna frågorna gav respondenterna ett stort svarsutrymme samtidigt som de gav oss som intervjuare möjlighet att ställa följdfrågor.

3.1.3.1 Telefonintervjuer

Enligt Bryman (2011) är det lättare att hålla kvalitativa intervjuer korta på telefon då det är lättare att starta och avrunda intervjuerna i tid. Vidare menar Bryman (2011) att det inte är speciellt vanligt att telefonintervjuer används i kvalitativa studier. Sturges & Hanrahans (2004) forskning visar dock att det inte blir några märkbara skillnader mellan ansikte- mot- ansikte intervjuer och telefonintervjuer.

Vi har valt att genomföra telefonintervjuer då våra respondenter befann sig på olika platser i Sverige och Norge. Vi ansåg att det inte var ekonomiskt och tidsmässigt hållbart att genomföra intervjuer ansikte mot ansikte. De telefonintervjuer vi genomförde tog cirka 45 minuter. Samtliga respondenter gav oss tillåtelse att spela in intervjuerna vilket möjliggjorde att vi kunde transkribera dem.

3.2 Genomförande

Vi kommer nedan att redogöra för tillvägagångssättet vid genomförandet av studien samt vad vi baserat urvalet av respondenterna på.

3.2.1 Tillvägagångssätt

Den första kontakten med Trysilguidene togs under vintern 2013/2014, detta för att undersöka deras intresse av att vi gjorde en studie hos dem. När vi bestämt syftet för studien tog vi del av Trysilguidenes personalhandbok där vi bland annat fick information om organisationens uppbyggnad, ledning och dess värdeord. Vi bestämde oss för vilken metod vi ville använda oss av och arbetade sedan fram våra intervjuguides. Intervjuprocessen inleddes med en informantintervju med studiens nyckelperson, Eva Ruder Thorén, VD för Trysilguidene, och följdes sedan av sju intervjuer med studiens respondenter. Vi började med att intervjua ledningen och sedan de fem medarbetarna. Intervjuordningen styrdes av när respondenterna hade tid för att prata med oss. Intervjuerna var semistrukturerade och såg till stor del likadana ut då vi använde oss av intervjuguides. Frågorna som ställdes var öppna och breda och det fanns plats för följdfrågor för att kontrollera att vi uppfattat respondenternas svar på rätt sätt.

3.2.2 Urval

Vi har intervjuat två personer från ledningen samt fem medarbetare som varit anställda en säsong hos Trysilguidene. Vi valde att intervjua en person med extra personalansvar från ledningen och en person från ledningen med ansvar för de internutbildningar som erbjuds. Inför valet av medarbetarrespondenter satte vi upp tre kriterier, detta för att få en så stor variation som möjligt bland medarbetarna och för att undvika att studiens nyckelperson skulle få välja medarbetare helt fritt.

Det första önskemålet var att intervjua anställda i åldern 19-21 år med motiveringen att studiens respondenter skulle vara i ungefär samma ålder och på väg ut i arbetslivet.

Det andra önskemålet var att intervjua medarbetare som arbetat en säsong hos Trysilguidene, detta då vi trodde att erfarenheterna av internutbildningarna kunde skilja sig åt beroende på hur många säsonger den anställde arbetat.

Det sista urvalskriteriet var att intervjua några medarbetare med, samt några medarbetare utan tidigare koppling till Trysilguidene. Med tidigare koppling menar vi att den anställde antingen hade praktiserat eller hade vänner, syskon, föräldrar eller annan släkt som arbetat hos Trysilguidene. De medarbetare med tidigare koppling kan ha fått information om vad personer i deras omgivning tycker, både positivt och negativt, om internutbildningarna. Detta kan i sin tur ha påverkat deras förförståelse medan de anställda utan tidigare koppling troligtvis inte haft någon tidigare uppfattning för vad internutbildningarna skulle innebära.

Samtliga respondenter talade svenska, detta var inte ett kriterium från vår sida utan berodde på att majoriteten av Trysilguidenes personal var svenskar.

3.3 Tillförlitlighet

Vi kommer här att diskutera studiens tillförlitlighet genom att ta ställning till de fyra begreppen trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och en möjlighet att styrka och bekräfta resultatet.

3.3.1 Trovärdighet

Hur trovärdig en forskares beskrivning av en social verklighet är påverkas av om studien har utförts i enlighet med de regler som finns för kvalitativa studier och dels om forskaren låtit respondenterna ta del av resultatet och gett dem möjlighet att ge återkoppling på att forskaren uppfattat deras verklighet på rätt sätt, så kallad respondentvaliditet (Bryman, 2011).

För att nå en så hög trovärdighet som möjligt har vi följt de riktlinjer vi fått från Lunds Universitet samt utgått från litteratur för hur en kvalitativ forskning ska utföras. Studiens trovärdighet sänks dock då vi inte har låtit våra respondenter läsa studien och sedan tagit hänsyn till deras åsikter. I de fall vi varit osäkra på om vi uppfattat våra respondenter på rätt sätt har vi hört av oss till dem igen men i övrigt har de inte kunnat kommentera resultatet.

I och med detta har studien, enligt oss, en medelstark trovärdighet då den uppfyller det första delkravet men inte det andra.

3.3.2 Överförbarhet

Överförbarheten handlar om hur pass användbart resultatet är i andra miljöer och situationer än just den som studerats (Bryman, 2011). Kvalitativa studier omfattar vanligen en liten grupp individer där forskaren vill studera till exempel individernas upplevelser på ett djupare plan. Guba & Lincoln (refererad i Bryman, 2011, 355) menar att en tydlig och djup skildring av det som studeras ger andra en möjlighet att göra en bedömning av om resultaten kan överföras i en annan miljö.

Vad gäller studiens överförbarhet är vår uppfattning att det är svårt att styrka den ytterligare i och med att det är en kvalitativ studie. I studien har vi tolkat sju personers upplevelser av hur de ser på medarbetarnas pedagogiska utveckling och vad de värdesätter som skidlärare. Vi har ett riktat syfte och frågorna vi ställt är kopplade till Trysilguidenes verksamhet och studien går därför inte att generalisera till andra organisationer. Studien kan dock vara överförbar till liknande organisationer under förutsättning att de har en liknande organisationsstruktur och liknande upplägg av internutbildningar.

3.3.3 Pålitlighet

För att få en hög pålitlighet i en kvalitativ studie krävs att forskaren antar ett granskande synsätt för att säkerställa att det skapas en tillgänglig och fullständig redogörelse för alla faser av studien, så som problemformulering, urval, insamling av data med flera. Som en del i säkerställandet av studiens pålitlighet kan forskarens kollegor fungera som granskare för att bedöma huruvida de teoretiska slutsatserna är befogade. Kvalitativa studier genererar ofta stora mängder data vilket gör att pålitligheten kan vara svår att säkerställa för de som granskar studien (Bryman, 2011).

Vi anser att pålitligheten i vår studie är varierande. Vi har försökt att redogöra för de olika momenten i forskningsprocessen på ett tydligt sätt vilket ökar pålitligheten men samtidigt har vi inte kunnat styrka slutsatsen i tidigare forskning vilket drar ner studiens pålitlighet.

3.3.4 Möjlighet att styrka och konfirmera

Möjligheten att styrka och konfirmera handlar om huruvida forskaren har agerat i god tro. Forskaren får inte medvetet ha låtit sina personliga värderingar eller teoretisk inriktning påverka utförandet och slutsatserna av studien (Bryman, 2011).

Vi anser att vi har agerat i god tro under studien. I och med att en av oss har tidigare erfarenhet av organisationen vi studerat kan vi inte garantera att denna person inte låtit sig påverkas av sina personliga värderingar. Vi har varit noga med att diskutera hur vi tänker och motivera varför, för att komma runt detta problem.

3.4 Etiska överväganden

I studier ställs forskaren inför flera etiska överväganden vid val av bland annat metod, intervjufrågor, sociala miljöer och i skrivandet. Den etiska reflektionen blir särskilt viktig då den kvalitativa studien kan innebära mycket närhet till personerna i studien (Närvänen, 1999). Enligt Eliasson (1995) är det viktigt att forskaren reflekterar över relationen till de parter som studeras och öppet redovisar studiens perspektivval. Vid en studie, i synnerhet om den rör ett socialt arbete, finns en ofrivillig frihet för forskaren att välja sida, något som är viktigt att forskaren reflekterar över (Eliasson, 1995). Om det finns etiskt känsliga avsnitt i studien bör respondenterna eller andra berörda få ta del av det innan studien publiceras (Närvänen, 1999).

När det gäller etiska övervägande är de fyra forskningsetiska principerna samtyckeskra- vet, informationskravet, nyttjandekravet samt konfidentialitetskravet vägledande. Med samtyckeskra- vet säkerställs det att respondenten själv har bestämt över sitt medver- kande. Informationskravet innebär att deltagarna har rätt att veta vad syftet med under- sökningen är samt vilka olika moment som finns med i den. Vidare innebär nyttjande- kravet att den information som samlats in enbart ska användas i det specifika ändamålet och med konfidentialitetskravet menas att de uppgifter som samlas in om respondenter- na behandlas konfidentiellt (Bryman, 2011).

Under studiens gång har vi varit noga med att diskutera de etiska dilemman som vi ställts inför. Studien har inte behandlat någon extra känslig information men det har ändå varit av vikt för oss, som ansvariga, att etikkraven togs på allvar under hela studien. Samtyckeskrevet i studien har uppfyllts genom att respondenterna fått välja om de vill delta i studien samt att de när som helst har kunna avstå från att svara på en fråga eller avbryta sitt deltagande i studien. Informationskravet har uppfyllts genom att respondenterna inför intervjuerna fick ta del av studiens syfte samt fick information om att de endast behöver svara på de frågor de känner sig bekväma med. De har även informerats om att de när som helst kunde välja att avbryta sitt deltagande, att deras namn inte kommer skrivas ut samt att de senare kommer att få ta del av studien. De fick även information om var studien kommer att presenteras och att organisationen kommer att delges den färdigställda rapporten. Hänsyn har tagits till konfidentialitetskravet genom att vi försökt avidentifiera respondenterna och benämnt dem som medarbetare 1, medarbetare 2, medarbetare 3, medarbetare 4, medarbetare 5, ledningsperson 1 och ledningsperson 2. Hänsyn har även tagits till nyttjandekravet genom att materialet från intervjuerna endast kommer att användas i denna studie.

3.5 Metoddiskussion

I denna studie har vi valt att göra tolkningar av respondenternas upplevelser och vår uppfattning är att en hermeneutisk metodologi passar vår studie bäst utifrån dess syfte. Vi valde ett induktivt angreppssätt till vår studie då vi ville grunda vår teori i studiens empiriska material. En kritik som riktas mot induktiv ansats är att det finns svårigheter med att ha ett fritt och öppet sinne då forskarna, medvetet eller omedvetet, kan tillämpa ett tankesätt som sluter deras öppna sinne och endast tar i beaktande det som är personligt intressant (Jacobsen, 2002). Detta problem är något vi varit medvetna om under studiens gång. Vi har diskuterat de delar vi ansett varit personligt intressanta för att undvika att studien blir påverkad av oss åt ett visst håll. Däremot kan vi inte garantera om vi på ett omedvetet sätt påverkat studien med våra respektive förförståelser och personliga intressen.

Vi valde en kvalitativ metod då vi menar att den metoden ger oss en djupare förståelse av respondenternas upplevelser av hur de kan utveckla sina pedagogiska kvalitéer genom de internutbildningar som erbjuds. Vi anser att vi inte skulle få lika utförliga och fylliga svar om vi valt en kvantitativ metod och använt, exempelvis, enkäter vid datainsamlingen.

Genom att kombinera en kvalitativ metod med en hermeneutisk metodologi har vi fått en stor mängd data att arbeta med. En hermeneutisk inspirerad metodologi kan upplevas svår att överblicka och kontrollera då det saknas tydliga riktlinjer för hur tolkningsprocessen ska gå till. Det var upp till oss att göra våra egna tolkningar vilket vi ibland upplevde som problematiskt. Vid första anblicken var det svårt att överblicka allt material och urskilja ett resultat men genom diskussioner med varandra och med vår handledare har vi kunnat få fram våra huvudtolkningar.

Under tolkningsprocessen blev det tydligt att vi bar på olika förförståelse mot de fenomenen vi ville studera. Vi kommer från olika bakgrunder, har arbetat på olika arbetsplatser och har olika erfarenheter av vad som till exempel motiverar oss att bli bättre.

Vår förförståelse har utvecklats under studiens gång speciellt under resultat- och tolkningsarbete. Under tolkningsarbetet blev det tydligt att vi under processens gång skapat oss en större och djupare förståelse för det vi ville studera.

Vi ser både för- och nackdelar med att den ena personen har tidigare erfarenhet av organisationen. En fördel med att ha en person med tidigare inblick i arbetet som skidlärare är att denne förstår de olika skidtermerna som har används. Vi ser inte förförståelsen som något hinder i studiens trovärdighet då vi hela tiden varit noga med att diskutera hur vi upplevt intervjuerna och respondenternas svar. Vi anser att våra olika förförståelser har varit en fördel i denna studie.

De nackdelar vi upplevt är att vår förförståelse, i vissa situationer, inneburit att vi tappat fokus från studiens syfte och frågeställningar när vi analyserade studiens empiri och sedan valde ut teorier. Det kan även vara en nackdel att en person tidigare arbetat för organisationen och därför inte kan gå in med en objektiv syn utan redan har en uppfattning av hur vissa saker fungerar. Vi har dock valt att vända denna nackdel till vår fördel då våra olika utgångspunkter har tvingat oss att diskutera saker som för den ena parten kanske upplevs som självklara men för den andra helt obegripliga.

Vår tanke vid studiens början var att intervjua fyra personer men vi ansåg efter den fjärde intervjun att vi behövde mer material och valde därför att hålla en femte intervju. Den sista intervjun behövdes för att uppnå en mättnad i datainsamlingen. Vi valde att intervjua medarbetare som bara arbetat en säsong för att ge deras upplevelse av hur de kan utvecklas pedagogiskt. Nackdelen med att intervjua personer som bara arbetat en säsong är att de inte har lika mycket erfarenhet som de som jobbat flera säsonger och därför kan ha svårare att svara på vissa frågor. De personer vi intervjuat från ledningen har gett oss två olika perspektiv (extra personalansvarig och internutbildningsansvarig) att förhålla oss till vilket varit en fördel vid vår analys.

Vi valde att använda telefonintervjuer då avstånden till respondenterna var stora. Bryman (2011) lyfter för- och nackdelar med telefonintervjuer. En fördel är att de personliga attributen inte påverkar speciellt mycket vilket minskar den felkällan samtidigt kan det vara en nackdel för intervjuaren inte kunna se om respondenterna till exempel ser obekvämt ut vid någon fråga. Baserat på Sturges & Hanrahans (2004) forskning bedömer vi dock att intervjuerna gav oss ett bra underlag att bygga studien på detta då de menar att det inte blir några märkbara skillnader mellan telefonintervjuer och intervjuer som sker ansikte mot ansikte.

4. Resultat och analys

Nedan kommer studiens empiriska material att analyseras och kopplas till tidigare nämnda teorier om lärande. Intervjuerna kommer att redovisas i beskrivande text med valda citat. Citaten används för att belysa resultatet och är valda utifrån intervjuerna med respondenterna. Vidare är resultatet uppdelat utifrån de frågeställningar som finns under syftet. Respondenterna benämner ofta internutbildningarna som "clinics". I resultatet kommer därför båda begreppen (internutbildningar och clinics) att förekomma. Medarbetarna kommer att benämnas som M1, M2, M3, M4 och M5 och ledningspersonerna som L1 och L2.

4.1 Pedagogiska kvalitéer som värdesätts hos Trysilguidenes ledare samt medarbetare

Både ledning och medarbetare hos Trysilguidene tar upp flera olika pedagogiska kvalitéer som värdesätts hos Trysilguidenes skidlärare. De egenskaper som tas upp av både ledningen och medarbetarna är att en skidlärare ska ha förmågan att kommunicera och förmedla känslan för skidåkning samt vara positiv, engagerad och professionell i sin roll.

4.1.1 Värdesätts av ledarna

L1 menar att det är underförstått att personer som söker jobb hos Trysilguidene ska brinna för yrket, för skidåkning och för mötet med människan. Medarbetaren ska även kunna engagera andra till att känna det samma. L1 tror att kulturen ibland kan ha förmedlats på ett sätt så att de hårda och tekniska bitarna har hamnat mest i fokus. Bland de anställda finns ofta en strävan efter att bli en så bra skidåkare som möjligt vilket då kan uppfattas som att de ska gå så många internutbildningar som möjligt. Bland de som är kvar länge hos Trysilguidene blir ofta målet att ta examen¹. L1 säger att "kulturen är att man helst ska ha examen eller man ska ha en ambition om att ta examen. Man ska bli en instruktör som håller clinicar, man ska bli kvar i många år, man ska gå på alla utbildningar,[...] det är liksom mycket återigen, det hårda, man ska vara duktig".

Enligt L1 finns risken att vissa medarbetare upplever att de inte värdesätts lika högt som de som har hög skidteknisk kompetens. För att bli en bättre guide är det viktigt att både mjuka värden, kopplat till hur de betar sig mot gästen, och det skidtekniska utvecklas hand i hand. L1 menar att Trysilguidene "måste vi få det bästa utav två världar" och att de mjuka värdena bör få ta större plats i Trysilguidenes kultur. L1 tycker att Trysilguidene har börjat jobba mer mot att få in det mjuka i kulturen när de bland annat säger att

¹"Att vara en svensk examinerad skidlärare innebär att skidläraren ifråga är en stark skidåkare med bred skidkompetens samtidigt som man är dokumenterat duktig på att utifrån analys planera och genomföra utvecklande upplevelser för sina gäster" www.slao.se

“du behöver inte vara en duktig skidåkare för att vara en duktig instruktör men du måste kunna ta människor för att vara en duktig instruktör. Och det är lättare att lära människor att åka skidor genom att vara en bra instruktör eller guide”.

Ledarna värdesätter medarbetarnas vilja att utvecklas. L2 sade *“Det bör ju vara en grundförutsättning och att man vill jobba med människor och förmedla en upplevelse. Och att man har en drivkraft att vilja utvecklas inom det här. För vi tror att om man har det, då gör man ett bra jobb där ute, tycker man själv att det är kul och man vill utvecklas och det behöver inte vara teknisk i detalj utan det kan vara att bli en bättre instruktör och bli bättre i mötet med gästen så gör man ett bättre jobb och man blir också kvar längre.”.* Enligt L1 bör pedagogiken vara ett ämne som överlappar under hela säsongen och Trysilguidene bör våga beröra mer känslor i arbetet. L1 lyfter fram de mjuka värdena och säger att *“Vi måste gå in och våga beröra de här, våga beröra lite känslor. För kan vi få ännu mer äkta guider, så får vi tillbaks mer gäster”.*

Vi tolkar detta som att de pedagogiska kvalitéer ledningen värdesätter högst är att medarbetarna kan möta olika typer av människor och att de har viljan att utvecklas. Det är även viktigt att medarbetarna är engagerade i sin roll som skidlärare och att de tycker att det är roligt med skidåkning. Vår tolkning av ledningens upplevelser är att om Trysilguidenes medarbetare strävar efter att utvecklas som instruktörer kommer de troligtvis också att göra ett bättre jobb. Det är därför viktigt att medarbetarna känner sig motiverade till att utvecklas. Vi tolkar det även som att om ledningen upplever att medarbetarna känner att det är de tekniska bitarna som värderas högst kan det leda till att medarbetarna känner sig pressade till att utvecklas inom just det området.

Att Trysilguidenes medarbetare känner sig motiverade att utvecklas kopplar vi till Illeris (2007) som menar att individens drivkraft styrs av dess vilja, motivation och känsla för att utvecklas. I drivkraftsdimensionen beskrivs individers strävan efter att lära sig det rätta direkt. Detta kan även leda till att individen känner sig pressad till att bli bäst vilket kan påverka dess motivation negativt (Illeris, 2007). Även Gärdenfors (2010) poängterar att individens känslor ligger till grund för att individen ska känna sig motiverad till att utvecklas. Om Trysilguidenes medarbetare låter sig påverkas av kulturen att de helst ska ha ambitionen att ta examen innebär det att de låter sig påverkas av omgivningen. Detta kopplar vi till Illeris (2007) samspelsdimension vilket innebär att individer låter sig påverkas av omgivningens åsikter om det en individ lärt sig.

4.1.2 Värdesätts av medarbetarna

M1 beskriver en duktig skidlärare som *”... engagerad, utåtriktad till eleverna och verkligen ser till att de har roligt [...] En väldigt kreativ och en rolig person”.* Precis som hos ledningen är det inte det skidtekniska som ligger i fokus då medarbetarna beskriver vilka pedagogiska kvalitéer de värdesätter hos en skidlärare. M3 menar att *”Som skidinstruktör gentemot gästerna eller kunderna så är absolut inte åkningen den största faktorn utan då är det ju mer såna saker som hur man kan analysera och på bästa sätt lära den kunden man har på att bli bättre på att åka. Att på ett pedagogiskt sätt kunna framföra det, kunna ha en bra kommunikation, kunna lyssna mycket. Så åkningsmässigt för att lära ut spelar inte det lika stor roll”.* M4 betonar vikten av att göra lärandet till en

rolig process och menar att ”*det man lär med glädje har man kvar längre i huvudet och kommer ihåg*”.

Vår tolkning av medarbetarnas upplevelser av de pedagogiska kvalitéer som värdesätts är att en skidlärare bör ha förmågan att engagera sina elever för att kunna motivera dem och få dem positivt inställda till skidåkning och därmed öka deras vilja att utveckla sina skidfärdigheter. Det är även viktigt att skidläraren har förmåga att lyssna och kommunicera samt att anpassa skidlektionen till olika individer för att underlätta inläringen och göra det lättare för eleverna att ta till sig nya sätt att tänka, resonera och handla.

Att Trysilguidenes medarbetare upplever det som viktigt att en skidlärare kan engagera och motivera sina elever kopplar vi till Gärdenfors (2010) som menar att det är viktigt att en ledare är engagerad för att i sin tur få positiva och engagerade elever. Att medarbetarna upplever det som viktigt att en skidlärare ska kunna lyssna och kommunicera kopplar vi till Säljö (2000) sociokulturella perspektiv på lärande. Detta då det sociokulturella perspektivet innebär att individer tillägnar sig nya kunskaper och färdigheter genom interaktion och kommunikation med andra individer (Säljö, 2000). Genom att individer tillägnar sig ökade färdigheter kan elevernas självförtroende stärkas (Arnegård, 2006). Ökat självförtroende kan i sin tur leda till ökad motivation (Gärdenfors, 2002, Pensgård & Hollingen, 2005). Det är därför viktigt att Trysilguidenes ledare kommunicerar med medarbetarna och motiverar dem till att vilja utvecklas. Vår uppfattning är att om skidläraren tror på sig själv kommer det spegla av sig till dennes elever vilket kommer att hjälpa till att engagera och motivera eleverna under lektionerna.

4.2 Ledarnas respektive medarbetarnas upplevelser av internutbildningarna

4.2.1 Ledningens upplevelse av internutbildningarna

L2 menar att Trysilguidenes internutbildningar ska handla om en total förståelse som i sin tur leder till att medarbetarna blir bättre analytiker och bättre på att förstå skidåkning. L2 sade att ”*Blir du en bättre skidåkare och utvecklar din förståelse så blir du också, ofta, en bättre instruktör eller det är en förutsättning för att kunna bli en duktig instruktör, det är att kunna förstå skidåkning och kunna visa det du pratar om och kunna beskriva dina känslor för gästen att nu ska du göra såhär och jag upplever eller jag känner såhär, testa det*”. De internutbildningar som haft störst deltagande har varit de tekniska och L2 sade att ”*Det har alltid varit såhär att analys är många väldigt intresserade av, utveckla sin personliga färdighet är många intresserade av men när det kommer till undervisning så är, det har alltid varit intresse för det men det har inte varit ett lika stort intresse att vara med på de clinicarna*”.

I och med att de ser ett större intresse av de mer analytiska och tekniska internutbildningarna har störst fokus hamnat på dessa. Även L1 menar att internutbildningarna till stor del fokuserar på teknik och mekanik kopplat till skidåkning men poängterar samtidigt att det inte bara är det tekniska som räknas. L1 förklarar att det ofta krävs att medarbetarna har jobbat mer än en säsong för att kunna ta till vara på de utvecklingsmöjlig-

heter internutbildningarna erbjuder och sade att *”våra internutbildningar är väldigt inriktade på teknik och mekanik. Vi har några pedagogiska utbildningar några gånger, men det blir liksom inte riktigt fullt ut. Har man jobbat några säsonger har man också möjlighet att lyssna till de fakta men också se den till den instruktör som står framför en och plocka upp tips och råd och idéer om hur den arbetar. Men som förstasäsonger har du inte ork eller är kapabel till att se det”*. Även L2 menar att det framförallt är under säsong två som skidlärarna blir mer mottagliga för sin personliga utveckling och menar att *”Första säsongen är mycket en läroperiod och det är framförallt säsong två när man kommer tillbaka som man kanske är ännu mer mottaglig för den personliga utvecklingen för man har en verklighet att relatera till. För att ha skaffat sig den kunskapen måste man ha varit ute och jobbat lite granna”*.

Vi tolkar det som att L1 och L2 upplever att även om medarbetarna inte kan tillgodose sig allt vid internutbildningarna under sin första säsong så kan de fortfarande utvecklas genom att de ställs inför nya uppgifter och nya sätt att tänka. Vår tolkning av ledningens tankar kring att medarbetarna väljer de mer tekniskt inriktade internutbildningarna framför de mer pedagogiska är för att medarbetarna ser de utbildningarna som en chans att utveckla sig själva som skidåkare och att pedagogiken därför inte prioriteras lika högt. Detta tror vi har att göra med den kultur L1 förklarar tidigare som handlar om en strävan att man ska bli så duktig som möjligt på skidåkning.

Att de mer tekniska internutbildningarna är de som prioriteras högst bland medarbetarna kopplar vi till Engström & Redelius teorier (2002) om egenvärdet och investeringsvärdet. Investeringsvärdet innebär att en person lär sig något för att kunna ha nytta av de kunskaperna i framtiden. Egenvärdet innebär istället att personen gör det för sin egen skull och det är själva handlingen i sig som ses som belöningen (Engström & Redelius teorier, 2002). Om medarbetarna är påverkade av den kultur L1 pratar om tolkar vi att medarbetarna kan se sin utveckling av sina skidfärdigheter som en investering då det kan hjälpa dem att uppnå den skidkunskap som krävs för att ta examen. Om medarbetarna däremot bara känner att de vill bli bättre men inte förväntar sig någon framtida fördel av sin utveckling ses den nya kunskapen mer som ett egenvärde för dem. Vi tolkar det som att ett egenvärde kan övergå i investeringsvärde om en person upplever att den utvecklas och sedan inser vad den utvecklingskurvan kan leda till och då börjar satsa på att nå ett visst specifikt mål.

Att Trysilguidenes medarbetare vill utvecklas och bli så bra som möjligt kopplar vi till McClellands (refererad i Ahl, 2005) prestationsbehovsteori. Vår tolkning av ledningens upplevelser är att Trysilguidenes medarbetare har en strävan efter att uppnå framgång som skidåkare och ser internutbildningarna som ett hjälpmedel till detta

4.2.1 Medarbetarnas upplevelse av internutbildningarna

På frågan vad som var det bästa med Trysilguidene svarade M5 *”Det absolut bästa är clinicsarna att man blev tagen på så stort allvar i sitt intresse och att man kan ta det till yrket inom skidskolan och att alla har det intresset. Dom är seriösa och man märker att dom lagt tid på att planera dom och instruktörerna är där och är engagerade”* M4 uttrycker att en helt ny värld kopplat till skidåkning har öppnat upp sig tack vare internutbildningarna och sade att *”Man har ju fått upp en hel värld, skidåkning har ju öppnat*

sig så otroligt stort. När jag kom till Trysil så tänkte jag att amen det är ju bara pisten, man åker lite i pisten och har kul. Men det är så mycket mera och då har det blivit så mycket roligare och man vill lära sig. Det vill man". Vidare menar M4 att internutbildningarna "... engagerar ju oss väldigt mycket och ger oss möjlighet till att bli bättre för någonstans känns det alltid som att vi har en strävan av att lära oss av det som har hänt och sedan komma framåt. Bli bättre för varje gång man går ut på lektion".

Överlag upplever Trysilguidenes medarbetare det som positivt att det finns ett stort antal internutbildningar och att de anpassas efter deras nivå. M4 uttryckte dock att det ibland kan upplevas som svårt att tillgodogöra sig all information de fick på internutbildningarna och sade "... man får väldigt mycket information på en clinic och sedan vill man hinna använda det och då gick man ut och åkte på kvällsåken och då ja, det vart mycket". M4 ansåg att det ibland kunde upplevas som mycket att hinna med då det både var jobb och clinicar och därmed svårt att hinna ta tillvara på all information.

Medarbetarna sade även att det är positivt att de får testa på telemark, snowboard och längdskidåkning. M2 sade att "Vi har ju haft en del clinicar såhär, telemark som vi fått prova på [...] man får liksom mer förståelse för andra också på nått sätt, vilket jag tyckt varit jättebra". Även M3 menar att det är positivt att de har prova-på-clinicar, men anser inte att det ger lika mycket kopplat till arbetet som skidlärare och att det inte bör förekomma för många prova-på-clinics per säsong.

Medarbetarnas val av internutbildningarna styrs oftast av att de vill delta vid de som de upplever skulle vara roligast. M1 uttrycker att "Ibland tänker jag på - vad vill jag göra - vill jag ha kul, vill jag åka skidor, vill jag sitta inne och ha lite teori och sånt? Så tänker jag väl ganska mycket men jag tänker också mycket på "vad behöver jag" för att utvecklas som skidlärare". Även M2 funderade över "Vad låter roligast, vad behöver jag?" medan M3 svarade: "... finns det ofta flera att välja på, på en dag och då väljer man väl oftast efter det man tycker är roligast [...] det ska vara kul att gå på internutbildningarna".

M2 upplever att ledningen alltid finns där för att stötta medarbetarna och säger att "De kämpar ju hela tiden för att det ska bli bättre och om det är något som man inte är överens om så är det bara att gå in till cheferna och berätta vad man tycker [...] de har alltid dörrarna öppna". Samtliga medarbetare uttrycker att de är nöjda med de instruktörer som håller i internutbildningarna och menar att de är mycket professionella, kunliga och duktiga på att lära ut. M3 sade "Jag upplever de instruktörerna som väldigt, väldigt duktiga, givetvis skiljer det ju lite grann mellan vissa och alla har olika erfarenheter men jag känner att alla är väldigt bra på att motivera, att de håller höga krav [...] Att just dom är examinerade skidåkare, för har man examen i skidåkning så är man bra på andra bitar än bara skidåkning för det mesta". Även M4 resonerar som så att "Det finns ju examinerade skidinstruktörer och det är ofta dom i många fall som håller clinics [...] bara en sån sak att veta att den här personen har examen då vet man att den har koll på vad den säger och inte står och hittar på utan det är väldigt seriöst men ändå låter det vara roligt". Enligt M5 inger examen tyngd och förtroende men beroende på syftet med clinicen så menar M5 att det kanske går att plocka in andra personer med spetskompetens och andra kvalitéer. Detta är även något som M4 lyfter när vi frågar om en person som inte har examen skulle ses vara mindre duktig som internutbild-

ningsinstruktör. M4 svarar oss då att *”det behöver det inte vara, verkligen inte. Utan är man duktig på att lära ut, ibland kanske man inte lyckas [ta examen] men ändå tycker det är så förbaskat roligt då kan man ju lära ut ändå”*.

Vår tolkning är att Trysilguidenes medarbetarna är nöjda med de internutbildningar som Trysilguidene erbjuder. Medarbetarnas svar bekräftade ledningens upplevda problematik kring att medarbetarna gärna väljer det som de tycker verkar roligast och att det då oftast blir de tekniska utbildningarna. M4 upplevelse av att det ibland kan bli svårt att ta till sig all information kopplar vi till ledningens upplevelse av att det ibland krävs ett par säsonger innan medarbetarna kan tillgodogöra sig all information de får vid internutbildningarna.

Vår uppfattning är även att medarbetarna upplever en stor trygghet i att alltid kunna vända sig till ledningen om de har frågor eller synpunkter. Detta tror vi leder till att medarbetarna får ökat förtroende för ledningen och om de känner att de har stöd från dem tror vi att det kan motivera dem att utvecklas ytterligare. Vi tolkar det även som att medarbetarna har stor respekt för de examinerade skidlärarna och att de tycker att det är bra att de håller i större delen av Trysilguidenes internutbildningar.

Att Trysilguidene låter sina medarbetare testa olika saker så som telemark och snowboard kan hjälpa till att hålla dem motiverade och engagerade. Pensgård & Hollingen (2005) lyfter i sin forskning vikten av att testa nya saker för att stimulera individers motivation och engagemang. Att M4 känner att det ibland kan bli mycket information att ta till sig kopplar vi till Ellström, Gustavsson & Larsson (1996) som menar att det krävs distans och reflektion till lärande för att utvecklas.

Då medarbetarna vanligtvis väljer den internutbildning de tycker är roligast kopplar vi det till Engström & Redelius (2002) teorier om egenvärde. Att välja utifrån egenvärde innebär att individen utgår från det de just för stunden känner för snarare än vad som kommer ge dem mest i längden. De medarbetare som har siktet inställt på examen utgår troligtvis mer från investeringsvärdet och funderar då i banor om vad de behöver för att kunna ta sig dit.

Vår tolkning är att de examinerade skidlärarna representerar den maximala färdighetsnivån vilket är eftersträvansvärt och inger förtroende och vår uppfattning är därför att de examinerade skidlärarna kan ses som mästare. Enligt Kvale (2000) innebär mästarlära att lärlingen blir expert genom att imitera mästaren och därför har mästare en viktig roll i lärandet. Detta är något vi kan se hos Trysilguidenes medarbetare och de har stort förtroende för det de examinerade skidlärarna lär dem.

4.3 Upplevelse av hur medarbetarna utvecklar sina pedagogiska kvalitéer genom Trysilguidenes internutbildningarna

4.3.1 Lär av varandra

Trysilguidenes medarbetare menar att de utvecklar sina pedagogiska kvalitéer tack vare både de instruktörerna som håller i internutbildningarna och av sina kollegor. M2 uttrycker att *”Jag tycker jag blir mer pedagogisk genom det här, inte hasta fram allting utan tar det steg för steg och om det blir fel så kan det få bli fel så kan man ta nästa åk istället och försöka lösa det eller göra det på ett annat sätt eller sånt”*.

M3 sade att *”En clinic som jag uppskattade väldigt mycket var när man var en grupp på åtta personer [...] på samma instruktör. Den handlade om ens egen och andras skidåkning så man åkte själv och blev analyserad och analyserade andra med och diskuterade i grupp”*. Även M2 menar att de diskussioner som uppstår mellan gruppmedlemmarna vid internutbildningarna leder till att de lär av varandras kunskaper och erfarenheter. M2 beskrev att *”Man tar ju ofta upp problem som man kan stöta på i skidskolan. Den här eleven åker såhär, vad ska jag göra liksom, jag kommer inte på något. Och då oftast så går man igenom problemet, så frågar man i gruppen om de har olika lösningar på det”*. Inläringen sker då genom att de tillsammans diskuterar sina tidigare erfarenheter av olika metoder för att lära ut skidåkning på olika nivåer och därmed hitta nya undervisningssätt. M1 menar att internutbildningarna har gett *“... olika infallsvinklar på hur man kan tänka i olika frågor och sådär och då har man blivit bredare i sitt förstående och i hur man tänker och sådär”*

Vi tolkar medarbetarna svar som att internutbildningarna bidrar till att utveckla deras analytiska sida genom att de får möjlighet att analysera både sin egen och andras skidåkning. Internutbildningarna ger dem även möjlighet att ta del av varandras kunskaper och lära av varandra och av de instruktörer som håller i internutbildningarna. De medarbetare vi har intervjuat befinner sig i ungefär samma åldrar, vi tror därför att de lätt kan jämföra sig med andra som de anser är på samma nivå som de själva och därmed påverkas av vad de personerna kan och då kanske känna att de också borde klara av det.

Vår uppfattning är att medarbetarna har stort förtroende för både instruktörernas kunskaper och för varandras kunskaper och erfarenheter. Vår tolkning är att medarbetarna ser det som givande att de får diskutera mycket i grupp och därmed lär av varandra. Vi tolkar det även som att interaktionen med kollegorna kan bidra till att medarbetarna blir mer motiverade samt säkrare i sin roll som skidlärare vilket vi tror kan leda till att deras självförtroende ökar.

Att Trysilguidenes medarbetare lär av varandra kopplar vi till Kindebergs (2011) tankar om förebildlighet. En förebild inte kan självutnämnas utan en individ väljer själv vilken eller vilka personer den vill inspireras av (Kindeberg, 2011). Trysilguidenes medarbetare får större möjlighet att hitta en förebild under internutbildningarna då medarbetarna får tillfälle att kommunicera med andra medarbetare, lära och inspireras av varandra.

Trysilguidenes medarbetare kan därför ha olika förebilder bland sina kollegor och instruktörer.

Genom att jämföra sig med varandra kan medarbetarna även börja se varandra som förebilder. Att till exempel låta en fjärdeårssångare hålla i en internutbildning ser vi som positivt då denne kan ses som förebild av några av sina kollegor. Om exempelvis fjärdeårssångaren klarar av en viss uppgift under en clinic, kan de kollegor som känner att de har liknande förutsättningar som denne, känna att de också borde klara av uppgiften. På så vis kan Trysilguidens medarbetare se varandra som förebilder enligt Bannister-effekten. Bannister-effekten innebär att en individs tilltro på sin egen förmåga kan öka då denne jämför sig med andra individer med liknande förutsättningar som klarat av att utföra en viss uppgift. Pensgård & Hollingen (2005) menar även att omväxling kan inspirera sinnet och öka medarbetarnas motivation och förmåga att utvecklas.

Att Trysilguidenes medarbetare känner tillit för internutbildningsinstruktörerna kopplar vi till Kindeberg (2012) som säger att grunden för meningsfull kommunikation är att vi känner förtroende för de vi kommunicerar med, vilket kan bli lättare för medarbetarna om de känner att de kan identifiera sig med sin förebild.

För att utvecklas är det viktigt att medarbetarna är motiverade och att de känner tillit och förtroende för sina ledare. Detta kopplar vi till Gärdenfors (2010) samt Pensgård & Hollingens (2005) som menar att tillit och förtroende för sina ledare är viktigt för att medarbetarna ska fortsätta att utvecklas och känna sig motiverade. Tillit och trygghet kan vara avgörande för om och hur medarbetarna ökar sitt självförtroende. Gärdenfors (2010) samt Pensgård & Hollingen (2005) menar att ett ökat självförtroende kan leda till en ökad motivation. Genom att diskutera problemlösningar och inspireras av sina kollegor kan medarbetarna bli mer trygga i sin roll och på så sätt få ökad motivation samt självförtroende. Att finna någon som man ser som en förebild som inger trygghet och känslan av att man kan identifiera sig med denne, kan alltså ge en positiv inverkan på medarbetarnas inlärningsförmåga och arbetsprestation.

4.3.2 Instruktörerna vid internutbildningarna

L1 tror att mycket av det medarbetarna lär sig vid internutbildningarna lärs in genom att de får lyssna på hur just den instruktören som håller i utbildningen agerar i vissa situationer. L1 beskrev att *"... det finns så många olika gester och mimik och så vidare. Att våga lyfta det mer, att det inte kanske bara är de examinerade skidlärarna som ska hålla i utbildningarna utan att man plockar in dem som faktiskt är bäst på att kunna visa upp sig i pedagogiska ämnen, eller engagerande ämnen"*. L1 uttrycker vidare att det är viktigt att skidlärarna ska *"våga möta varje gäst i det ärliga, inte bara i det man säger utan att man är ärlig i sin approach. Att här är jag [...] är man bara ärlig i sitt sätt att va, sitt sätt att möta och prata med gästerna så får man ju över dem på sin sida, och det är där vi behöver bli bättre. Att visa flera olika såna typer – inte bara nyttja examinerade skidlärare som har lärt sig si och så och såhär pratar man teknik och så. För de blir rätt så... man blir lite stöpt i samma form"*. Även M4 menar att det inte bara behöver vara examinerade skidlärare som håller i internutbildningarna och säger att *"är man duktig på att lära ut, ibland kanske man inte lyckas ta examen men ändå tycker det är så förbaskat roligt då kan man ju lära ut ändå"*. Enligt M4 är det dock viktigt att den

som ska lära ut informationen är säker på den och kan kommunicera den. M2 beskrev en situation då en kollega som skulle upp på examen testade sin undervisningsövning och beskrev det som *“Det var riktigt bra [...] då fick vi testa de övningarna som han hade tänkt [...] och det var jättebra så det har jag faktiskt använt.*

Vår tolkning av dessa svar är att Trysilguidenes medarbetare skulle kunna utvecklas ännu mer som skidlärare om de fick ta del av fler personers undervisningssätt och tänk kring skidåkning. Det kan därför vara viktigt att låta fler än de examinerade skidlärarna hålla i internutbildningarna för att verkligen ta tillvara på den kompetensen som finns inom organisationen. Vår tolkning är att risken med att nästan enbart välja instruktörer med examen blir att medarbetarna kan formas och stöpas i liknande former och att det därför skulle vara bra att ibland plocka in andra personer också. Vi tror att medarbetarna ser många av Trysilguidenes instruktörer som förebilder och i vissa fall även som mästare. Utifrån respondenternas svar tolkar vi det alltså som att kollegor kan ses som förebilder oavsett om de har en examen eller inte. Vår tolkning är att om Trysilguidene låter dem som är bäst på ett visst område hålla i internutbildningen kan det hjälpa medarbetarna att utveckla sina pedagogiska kvalitéer ytterligare.

Att L1, M2 och M4 säger att det ibland vore bra att variera internutbildningsinstruktörerna och använda sig av fler personer som kan bidra med nya idéer kopplar vi till Kvale (2000) som diskuterar begreppet mästarlära vilket även det går att koppla till uttrycket *“learning by doing”*. *“Learning by doing”* handlar om att individer lär genom att de observerar och sedan härmar en annan individ. Vår tolkning är att Trysilguidenes medarbetare får mycket tid att själva reflektera över sitt lärande men att det även förekommer att de får instruktioner att härma instruktören. Att medarbetarna ibland kan bli stöpta i samma form kopplar vi till Säljös (2000) teorier om det sociokulturella perspektivet på lärande. Vår uppfattning är att Trysilguidenes medarbetare både utvecklas på ett individuellt och kollektivt plan då de alla strävar åt ett och samma håll men ibland har olika vägar att nå dit.

Vår tolkning är att den instruktör som håller i internutbildningen kan hjälpa medarbetaren att bli motiverade genom att bekräfta att han eller hon är på rätt väg. Detta kopplar vi till Bandura (1997) som menar att för att utvecklas är det viktigt att individen känner sig motiverad till att utföra uppgiften. Enligt Gärdenfors (2010) samt Pensgård & Hollingen (2005) ligger det ett ömsesidigt ansvar både på individen och på ledaren att motivera individen till att vilja utvecklas. Trysilguidenes medarbetare upplever internutbildningsinstruktörerna som engagerade vilket enligt Gärdenfors (2010) är en viktig faktor för att ha viljan att känna att något meningsfullt pågår. Att Trysilguidenes medarbetare upplever instruktörerna som engagerade tror vi är en av anledningarna till varför de tycker att de är bra ledare. Vi vill dock lyfta Kindeberg (2012) som säger att förståelsen för ett ämne inte alltid korrelerar med förmågan att kommunicera det till andra. Det är därför viktigt att de som håller i internutbildningarna både har de kunskaper som krävs men även den pedagogiska förmågan att förmedla dem.

4.4 Pedagogiska kvalitéer som behöver utvecklas ytterligare

4.4.1 Ur ett ledningsperspektiv

L2 beskriver att i och med att internutbildningarna är frivilliga så kan de, genom att titta på deltagandet, se att *“teman som riktar sig åt de personliga färdighetshållet där medarbetarna känner att här har jag chansen att utvecklas som skidåkare [...] ämnen som är mer riktade mot undervisning, metodik och pedagogik kanske hamnar lite längre ner på skalan då”*. Vidare menar L2 att pedagogiken bör få ta mer plats i och med att *”metodik är ju metoden de använder då och pedagogik är det är ju vilka vägar du väljer för att kunna överföra metodiken och det där går ju lite granna hand i hand”*

Även L1 upplever att det är de hårda egenskaperna så som teknik och skidfärdighet som prioriteras mest vid internutbildningarna och anser att det vore bra att få in de mer pedagogiska och mjuka värdena också. L1 sade att *”man behöver inte vara bäst skidåkare och det säger vi ju, men det är kanske inte riktigt det vi har levt efter förrän nu. Det är också en kultur, att vi säger att man inte behöver vara en duktig skidåkare för att vara en duktig instruktör men man måste kunna ta människor för att vara en duktig instruktör”*. L1 upplever att Trysilguidene skulle behöva plocka in mötet med människan mer i internutbildningarna och sade *”hur gör man, hur går man tillväga få tips och råd där, hur kan jag bli säkrare som guide som ledare [...] Alltså gå in i mjukvaran så att säga”*. Enligt L1 bör pedagogiken därför vara ett ämne som överlappar under hela säsongen och det är viktigt att de ska våga beröra mer känslor i arbetet. L1 sade *“Vi måste gå in och våga beröra de här, våga beröra lite känslor. För kan vi få ännu mer äkta guider, så får vi tillbaks mer gäster”*.

För att få ännu bättre guider menar L1 att det är viktigt att medarbetarna ska *“våga möta varje gäst i det ärliga, inte bara i det man säger utan att man är ärlig i sin approach [...] det är där vi behöver bli bättre. Att visa flera olika såna typer – inte bara nyttja examinerade skidlärare som har lärt sig och så och såhär pratar man teknik och så. För de blir rätt så... man blir lite stöpt i samma form”*. Genom att Trysilguidene lyfter fram fler medarbetare vid internutbildningarna menar L1 att kan de visa upp att fler kompetenser än just de skidtekniska också värdesätts.

Ledningen uttrycker att de önskar arbeta fram tillvägagångssätt för att nå de mer mjuka värdena och perspektiven i sina internutbildningar. L1 tror att ett stort ansvar i att utveckla sina medarbetare till att bli ännu bättre skidlärare ligger på dem som ledningsgrupp och mellanledare. L1 sade *”att lära upp oss som ledningsgrupp och mellanledare, de med extra mycket ansvar, att få dem också att utvecklas som guider. För jag tror att vi har möjlighet att inspirera och kan vi ändra vår kultur i hur vi framställs – [...] för det är ju så man tittar ju på varandra, det gör man ju. Och man har ju nån som man ser upp extra mycket till. Så kan vi hjälpa till. Hjälpa oss själva och hjälpa varandra”*. L1 menar att det är viktigt att Trysilguidene motiverar medarbetarna till varför de ska medverka vid en viss internutbildning och menar att *”få bli inspirerad av en specifik instruktör, det hade gjort mig mycket. Det är också att få bakgrund [...] varför ska jag gå det här eller vad kan hända om jag går den här kursen ikväll? Vad får jag ut utav den? [...] kan någon säga det till mig på ett bra sätt så blir man ju mer sån där - jaa men det här är ju intressant. För det tror jag också ger mer engagemang på*

clinicarna. Att fler är med och sänder och pratar och diskuterar. Än att en instruktör står och instruerar och matar liksom”.

Vi tolkar ledningens svar som att de vill erbjuda mer pedagogiska internutbildningar men beroende på det låga intresset är det svårt att lösa. Vår uppfattning är att de har börjat jobba med att motivera medarbetarna att delta vid de mer pedagogiska internutbildningarna men då teknikfokuset är något som sedan innan finns i deras kultur tror vi att det kommer ta ett tag innan även de pedagogiska internutbildningarna prioriteras lika mycket.

L1:s tankar om att satsa på ledningen och mellanledarna för att utveckla sina skidlärare kopplar vi till Kindbergs (2011) teori om förebildlighet. Enligt Kindeberg (2011) kan en engagerad förebild påverka individers motivation till att utvecklas. Om de personer som medarbetarna ser som förebilder förmedlar kunskaperna och visar engagemang om att ämnet är intressant och viktigt tolkar vi det som att det kan bidra till att skidlärarna utvecklar sina pedagogiska kvalitéer. Detta tror vi även kan bidra till att göra dem mer säkra i sin roll som skidlärare vilket kan stärka deras självförtroende. Vi anser att Gärdenfors (2010) genom sin forskning styrker vår tolkning av vikten av att ha förebilder då han menar att en ledares engagemang kan påverka individers lust till att lära. Även Arnegårds (2006) teorier bekräftar att individers självförtroende stärks när deras lärande utvecklas.

Ledningens önskan om ökat deltagande på de pedagogiskt inriktade internutbildningarna kopplar vi till Engström & Redelius (2002) teorier om egen- och investeringsvärde. Om medarbetarna strävar efter en examen vill de investera i kunskap att kunna använda för att nå dit. De medarbetare som utgår från sitt egenvärde väljer troligtvis vilken internutbildning de ska delta vid utifrån eget intresse och har då som mål att utvecklas för att bli en så duktig skidåkare som möjligt. Detta i sig är också ett investeringsvärde men det är inte ett lika mätbart värde som för de som ska ta examen då examen innebär ett bevis på innehavd kunskap. Vår tolkning är att det kan vara en god idé att ledningen på ett tydligt sätt lyfter vad medarbetarna kan vinna på att medverka vid de mer pedagogiska internutbildningarna, speciellt för de medarbetare som inte har som ambition att ta examen.

4.4.2 Ur ett medarbetar perspektiv

Trysilguidenes medarbetare efterfrågar mer praktiska internutbildningar med mer skidåkning och internutbildningar som kan hjälpa dem att utveckla sina kreativa sidor M1 sade ”*Det känner jag är det svåra, att vara kreativ och hitta på små grejer så att eleverna verkligen har kul och skrattar åt småsaker, det är något som jag försöker leta och arbeta med. Som jag försöker hitta hos andra kompisar i Trysilguidene*”. M1 skulle vilja få hjälpmedel till att utveckla sin kreativa sida för att sedan kunna använda sig av den i sin undervisning.

M3 önskar mindre prova-på clinicar medan M4 ser dem som en stor fördel. M3 bekräftar det ledningen sade om att medarbetarna vill ha internutbildningar som fokuserar på den personliga färdigheten. M3 sade ”... *önskat mer av utbildningar liknat de PF-clinicarna som man har 5 gånger per år*”. M4 menar att det ibland kan bli lite för

mycket internutbildningar och att det därför är viktigt att *”Om vi väl har någon teoretisk, vissa kan va jätte givande och så kan det komma såna som, ah, inte alls är så jädra roliga. Det tror jag är viktigt att det är roligt det man gör”*. M2 efterfrågar mer problemlösningsskolor och sade att *”visst det blir oftast mkt problemlösningar men bra om det skulle vara lite mer liksom lite konstigare problemlösningar [...] Det här med att de ofta är samma fel, eller samma problem man stöter på [...] rena problemlösningsskolor hade varit bra. Kanske hur man ska lägga upp en lektion också inte bara för vuxna utan också för barn”*

Tre av studiens fem medarbetare poängterar att de skulle vilja se mer internutbildningar som fokuserar på hur de ska lära ut till barn. Utöver M2 menar även M4 och M5 att de lär sig på internutbildningarna kan vara svårt att applicera på barnlektionerna och att de skulle uppskatta fler lektioner kopplat till den typen av undervisning. M4 uttryckte bland annat att *”Clinics är ofta mycket åka bana och personlig utveckling, vilket är skitkul, det tycker jag verkligen men det är inte mycket av det jag plockar med mig när jag väl är med barnen”*.

Vid intervjuerna var frågorna kring vad medarbetarna saknade i internutbildningarna för att kunna utvecklas ytterligare en fråga som de var tvungna och tänka efter noga på. Det tolkar vi som att de överlag är nöjda med internutbildningarna och känner att de hjälper dem att utvecklas. Vår upplevelse är även att Trysilguidenes medarbetare efterfrågar en person som de kan inspireras av till att bli mer kreativa samt att de vill ha fler personliga färdighets-skolor och fler problemlösningsskolor.

Vår tolkning är att om Trysilguidens medarbetare kan identifiera sig med de som undervisar dem, kan de lättare känna tilltro till personen, denna tolkning stöds av Kindebergs (2011) teorier om förebildlighet. Vi tolkar det även som att en kreativ förebild ska ha förmågan att motivera många olika individer till att gå på vissa skolor med stöd i Gärdenfors (2010) teori som säger att en ledare som brinner för sitt ämne och kan presentera det på ett engagerande sätt kan ha ett stort inflytande på en grupp individer. Vi tror att en kunnig och pedagogisk ledare skulle kunna motivera medarbetarna hos Trysilguidene till att värdera lärandet som sker mer och samtidigt skapa en positiv inställning till lärandet av vissa ämnen, i detta fall mer de mer pedagogiska ämnena.

I de fall där medarbetarna efterfrågar mer internutbildningar där de ska få feedback på sin åkning kopplas det till Kvaales (2000) teorier om mästarlära. Genom mästarläran observerar och imiterar individerna mästaren för att, i detta fall, bli bättre skidåkare och på så sätt känna sig mer trygga i sitt sätt att lära ut. Trysilguidenes medarbetare ser upp till sina instruktörer och i många fall är instruktörerna även deras förebilder. Detta tolkar vi till Kindebergs (2011) teorier i förebildligheten. Ibland kan det vara bra att ha en mästare att lära av och ibland är det bättre att själv välja vilken förebild man som medarbetare vill bli inspirerad av.

5. Diskussion och slutsats

Något som genomsyrade samtliga intervjuer var att alla brinner för det jobb de har. Intervjuerna gav oss underlag att grunda analysen på och vi kommer nu att föra en diskussion med utgångspunkt från avsnittet om resultat och analys för att sedan kunna svara på studiens syfte ”att öka förståelsen för vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts av skidlärare och varför”.

Medarbetarnas och ledningens upplevelser av vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts hos Trysilguidenes skidlärare tangerar varandra. Ledningen anser att en bra skidlärare ska vilja utvecklas och bli bättre samt att de ska vara engagerade och tycka att det är roligt med skidåkning. Även medarbetarna menar att det är viktigt att en skidlärare är engagerad under sina lektioner samt att en skidlärare ska vara duktig på att motivera sina elever till att vilja bli bättre och ha förmåga att kommunicera med dem. Flertalet respondenter har tagit upp att det är viktigt att vara engagerad i sina elever för att hjälpa dem att utvecklas.

Vår uppfattning är att förmågan att kommunicera, motivera och engagera är egenskaper som en bra skidlärare bör besitta samt att dessa tre egenskaper hänger ihop. Kommunikation ligger till grund för allt lärande och om en skidlärare lyckas motivera sina elever kommer eleverna troligtvis bli mer engagerade i sin egen utveckling.

Illeris (2007) och Gärdenfors (2010) lyfter vikten av att ha en ledare som är engagerad för att i sin tur få engagerade och motiverade elever. Illeris (2007) poängterar även att en individs drivkraft styrs av dess vilja, motivation och känsla för att utvecklas. Ett sätt för Trysilguidenes medarbetare att motivera sina elever till att vilja bli bättre kan vara att visa att de brinner för skidåkningen och på så vis sprida skidglädjen vidare. Om medarbetaren har vilja och motivation att utvecklas som skidlärare kan det spegla av sig på deras elever. När en skidlärare lyckas motivera och engagera sina elever kan denne uppfattas som en förebild av sina elever och som någon de kan se upp till och vilja att inspireras av.

Vid samtliga intervjuer påpekade respondenterna vilken förmån det var att Trysilguidene erbjuder internutbildningar varje vecka under säsongen. Vår tolkning är att internutbildningarna och därmed de utvecklingsmöjligheter som Trysilguidenes erbjuder är en stor motivation till varför medarbetarna väljer Trysilguidene som arbetsgivare. Genom att de erbjuder dessa utvecklingsmöjligheter tror vi att de kan motivera sin personal att jobba fler än en säsong, vilket enligt Ainswoerth & Purss (2009) är viktigt för att behålla kompetensen i en säsongsbaserad organisation.

Vår tolkning är att Trysilguidene överlag har välfungerande internutbildningar och att medarbetarna till stor del är nöjda med upplägget av dem. Både medarbetare och ledning anser att de instruktörer som håller i internutbildningarna är duktiga och kompetenta. Vår uppfattning är att en examen är något eftersträvansvärt och något som inger respekt hos medarbetarna. Vår tolkning är att medarbetarna i vissa fall ser sina instruktörer som förebilder och i vissa fall som mästare. Skillnaden mellan dessa två är att en

förebild är någon som medarbetaren själv väljer och behöver därför inte vara en instruktör medan en mästare är någon som individen blir tilldelad, till exempel en instruktör. En instruktör som ses som en mästare representerar den maximala färdigheten vilket vi tror är orsaken till att många medarbetare ser upp till dem.

Enligt Kvale (2000) kan lärlingen bli lika duktig som mästaren genom att lärlingen tar efter det mästaren kan. Under Trysilguidenes internutbildningar diskuterar och analyserar medarbetarna varandra i grupp. Vår uppfattning är att medarbetarna uppskattar detta och ser det som positivt att lära av varandra. Vi har även fått uppfattningen att de tips medarbetarna tar till sig mest är de tips de får av instruktörerna, troligtvis beroende på att de ser dem som sina mästare. Vi tror att i de fall där medarbetaren blir tilldelad en instruktör som de även har som förebild kommer den medarbetare att bli än mer motiverad till att utvecklas. Då en förebild är någon som individen själv väljer innebär det att Trysilguidenes medarbetarna troligtvis har olika förebilder. En förebild för dem kan till exempel vara kollegor på samma nivå som klarat ett häftigt trick i parken eller en kollega alternativt en internutbildningsinstruktör som har en eller flera egenskaper som individen ser som positiva.

Vi vill här återkoppla till Kindeberg (2011) som menar att en engagerad förebild kan påverka individers motivation att utvecklas. Om Trysilguidenes medarbetare inspireras och motiveras av olika förebilder tror vi att det i vissa fall skulle vara positivt att se vilka fler av Trysilguidenes medarbetare som skulle kunna hålla i någon form av internutbildning. Det behöver inte vara en skidteknisk internutbildning utan exempelvis en där den som är bäst på att lära ut till rädda vuxna får hålla i den.

Både ledningen och medarbetarna ansåg att internutbildningarna hjälper medarbetarna att utveckla sina pedagogiska kvalitéer. Då de medarbetare vi intervjuat i denna studie är förstaårssäsongsare undervisar de vanligen elever på grundnivå och ibland någon nivå över det. Vår tolkning av medarbetarnas upplevelser är att det ibland kan bli mycket information att ta till sig vid internutbildningarna. Deras upplevelser stämmer överens med ledningens som sade att det vanligtvis tar någon säsong innan medarbetarna kan tillgodogöra sig all information de får vid internutbildningarna. Utifrån detta är vår uppfattning att de skidlärare som undervisar på de högre nivåerna nog är de som har lättast att använda sig av det de lärt sig vid internutbildningarna under sina lektioner.

Några av medarbetarna efterfrågade mer internutbildningar riktade mot hur de ska lära ut till barn. Vår uppfattning är att om inte medarbetarna riktigt vet hur de bäst når fram till sina elever kan det skapa en osäkerhet hos dem. För att minska osäkerheten hos dem är det därför bra att dels motivera dem att gå på de mer pedagogiska internutbildningarna och dels låta dem ta del av olika personers sätt att lära ut, detta då olika individer inspireras och engageras av olika personer, deras förebilder.

5.1 Slutsats

Med hänsyn till respondenternas svar kopplat till Illeris (2007) samt Gärdenfors (2010) tankar om motivation och engagemang är vår upplevelse att de viktigaste pedagogiska kvalitéerna en skidlärare bör ha är förmågan att motivera och engagera sina elever. En

skidlärare bör därför ha både pedagogisk och skidteknisk kompetens. Om de instruktörer som håller i internutbildningarna kan engagera och motivera deltagarna kommer det troligtvis att spegla av sig på dem, vilket i sin tur kan hjälpa dem att utveckla den egna förmågan att motivera och engagera sina elever. Vår tolkning är att i de fall där medarbetarna ser sina instruktörer som förebilder kan det komma att underlätta deras inläring och leda till att de får större förtroende för instruktören. Vår slutsats är därför att genom att medarbetarna tar del av sina förebilders kunskaper och erfarenheter kan medarbetarna bli mer motiverade och engagerade att utvecklas både som skidlärare och som skidåkare. Detta tror vi i sin tur kan hjälpa Trysilguidene att behålla kompetensen inom organisationen och påverka medarbetarna till att vilja återkomma för att arbeta fler säsonger.

5.2 Förslag på fortsatt forskning

Vi tror att detta material kan ligga till grund för fortsatt forskning på hur skidlärare kan utveckla sina pedagogiska kvalitéer med fokus på betydelse av att ha förebilder. Vår uppfattning är att det behövs mer forskning på vikten av att ha förebilder och studera på vilket sätt en förebild kan påverka en skidlärares utveckling som instruktör.

8. Referenser

- Ahl, Helene J. (2004). *Motivation och vuxnas lärande: en kunskapsöversikt och problematisering*. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling Tillgänglig på Internet: <http://www.skolverket.se/publikationer?id=1842>
- Ainsworth, S, & Purss, A 2009, 'Same time, next year? Human resource management and seasonal workers', *Personnel Review*, 38, 3, pp. 217-235, PsycINFO, EBSCOhost, viewed 10 December 2014.
- Alvesson, Mats. & Deetz, Stanley. (2004). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Enskede: TPB
- Arbetsförmedning-
en:<http://www.arbetsformedlingen.se/download/18.724f561b1291295b6a580006861/1401114499659/sommarjobb2010.pdf> hämtad 2014-12-10 kl 17.07
- Arnegård, Johan (2006). *Upplevelser och lärande i äventyrssport och skola*. Diss. Stockholm: Stockholms universitet, 2006)
- Backman, Jarl (2008). *Rapporter och uppsatser*. 2., uppdaterade [och utök.]. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Bandura, Albert (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. Basingstoke: W. H. Freeman
- Bryman, Alan (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2., [rev.] uppl. Malmö: Liber
- Dewey, John (1999). *Demokrati och utbildning*. Göteborg: Daidalos
- Eliasson-Lappalainen, Rosmari (1995). *Forskningsetik och perspektivval*. 2., [omarb. och utvidgade] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Engström, Lars-Magnus & Redelius, Karin (red.) (2002). *Pedagogiska perspektiv på idrott*. Stockholm: HLS förl.
- Fejes, Andreas & Thornberg, Robert (red.) (2009). *Handbok i kvalitativ analys*. 1. uppl. Stockholm: Liber
- Gärdenfors, Peter (2010). *Lusten att förstå: om lärande på människans villkor*. 1. utg. Stockholm: Natur & kultur
- Honey, Peter & Mumford, Alan (2006). *Lärstilar: handledarguide*. 2., [omarb.] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Illeris, Knud (2007). *Lärande*. 2., [rev. och utök.] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Jacobsen, Dag Ingvar (2002). *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur

Kindeberg, Tina (2011). *Pedagogisk retorik: den muntliga relationen i undervisningen*. 1. utg. Stockholm: Natur & kultur

Kindeberg, Tina (2012). *The Significance of Emulation in the Oral Interaction Between Teacher and Students*. *Journal of Philosophy of Education*, 47(1), pp. 99-111.
doi:10.1111/j.1467-9752.2012.00886.x

Kvale, Steinar (red.) (2000). *Mästarlära: lärande som social praxis*. Lund: Studentlitteratur

Kvale, Steinar & Brinkmann, Svend (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur

Nationalencyklopedin: <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/levvygotskij> Hämtad 2014-01-21 kl 23.30

Närvänen, Anna-Liisa (1999). *När kvalitativa studier blir text*. Lund: Studentlitteratur

Patel, Runa & Davidson, Bo (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur

Pensgård, Anne Marte. & Hollingen, Even. (2005). *Idrottens mentala träningslära*. Enskede: TPB

Slao:http://slao.se/UserFiles/pdf/Instruktorsfiler/Examen/Inbjudan_och_krav_Examen_Alpin_2014.pdf Hämtad 2015-01-21 kl 23.30

Sturges, J, & Hanrahan, K 2004, 'Comparing telephone and face-to-face qualitative interviewing: A research note', *Qualitative Research*, 4, 1, pp. 107-118, PsycINFO, EBSCOhost, viewed 18 December 2014.

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

Thurén, Torsten (2013). *Källkritik*. 3., [rev. och omarb.] uppl. Stockholm: Liber

Ödman, Per-Johan (2007). *Tolkning, förståelse, vetande: hermeneutik i teori och praktik*. 2., [omarb.] uppl. Stockholm: Norstedts akademiska förlag

9. Bilagor

9.1 Intervjuguide medarbetare

Information till respondentent:

- ✓ Intervjun är konfidentiell
- ✓ Hur lång tid intervjun kommer att ta (45 minuter)
- ✓ Det är okej att pausa eller avsluta intervjun när han/hon vill
- ✓ Det är okej att inte svara på frågor under intervjun om han/hon inte vill

Studiens syfte:

Syftet med studien är att öka förståelsen för vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts av skidlärare och varför.

Inledande frågor:

- Berätta lite om dig själv.
- Varför valde du att bli skidinstruktör?

Verksamhet

- Varför valde du Trysilguidene som arbetsgivare?
- Hur upplever du att det är att arbeta hos Trysilguidene?
 - ”Bästa/sämsta”
- Har du koll på vad Trysilguidenes vision är?
 - Om Ja, vad?
- Har du koll på vad Trysilguidenes värdegrunder är?
 - Om Ja, vad
 - Vi har fått lära oss att Trysilguidenes värdegrunder är resultatorienterad, engagerande, lyhörd, ärlig. Hur upplever du att Trysilguidene jobbar mot dessa?
- Fick du en fadder din första säsong?
 - Hur var det?
 - Motiverade din fadder att du skulle gå på internutbildningarna?

Internutbildning

- Berätta om internutbildningarna
- Hur upplevde du internutbildningarna?
 - Känner du att du utvecklas genom internutbildningarna?
 - På vilket sätt?
- Vilka styrkor/förbättringsmöjligheter ser du i internutbildningarna?
- Hur tänker du när du väljer vilken eller vilka internutbildningar du vill delta vid?

- Varför väljer du dem och varför väljer du bort de andra?

Pedagogiska kvaliteter

- Beskriv dig själv i din roll som skidinstruktör.
 - Har din syn på dig själv som en ledare förändrats sedan du började hos Trysilguidene?
 - Vid ja, hur menar du då?
- Vilka kunskaper tycker du värdesätts hos skidlärarna i Trysilguidene?
- Påverkas ditt undervisningssätt av internutbildningarna?
 - Hur undervisar du, visar du, förklarar du eller hur lägger du upp en lektion?
- Hur mycket nytta tror du att du har av internutbildningarna i ditt eget sätt att undervisa?
 - På vilket sätt?
- Vad motiverar dig att göra ett bra jobb?

Kommande säsong

- Har du några speciella mål för den kommande säsongen?
 - Hur har du tänkt nå dessa mål?
 - Har du något du vill utveckla eller förbättra med tanke på din första säsong?

9.2 Intervjuguide ledningen – Internutbildningsansvarig

Information till respondenten:

- ✓ Intervjun är konfidentiell
- ✓ Hur lång tid intervjun kommer att ta (ca: 45 minuter)
- ✓ Det är okej att pausa eller avsluta intervjun när han/hon vill
- ✓ Det är okej att inte svara på frågor under intervjun om han/hon inte vill

Studiens syfte:

Syftet med studien är att öka förståelsen för vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts av skidlärare och varför.

Bakgrund

- Berätta gärna lite om dig själv, vem är du?
- Hur länge har du jobbat hos Trysilguidene?
- Vad är din roll?
 - Arbetsuppgifter/ansvarsområden?
- Varför valde du valt att bli skidinstruktör?
- Vad gjorde du innan du blev skidinstruktör?

Verksamhet

- Varför valde du Trysilguidene som arbetsgivare?
- Hur upplever du att det är att arbeta hos Trysilguidene?
 - ”Bästa/sämsta”
- Har du koll på vad Trysilguidenes vision är?
 - Om Ja, vad?
- Har du koll på vad Trysilguidenes värdegrunder är?
 - Om Ja, vad?

Internutbildningarna:

- Vi har förstått det som att du är ansvarig för internutbildningarna. Vill du berätta lite om dem?
 - Hur har ni tänkt vid utformandet av dem?
 - Vad är målen med internutbildningarna?
 - Hur ofta håller ni dem? Hur långa brukar de vara?
- Hur upplever du att internutbildningarna fungerar i dagsläget?
 - Finns det något som skulle behöva utvecklas?
 - Vad? Varför?
 - Vad är det bästa med era internutbildningar?
- Hur motiverar ni era anställda att komma till internutbildningarna?

- Vad tror du att medarbetarna tycker om dem?
 - Utvärderar ni internutbildningarna?
- Jobbar ni extra med att motivera de nya medarbetarna att komma till internutbildningarna? Hur får de information om vad utbildningarna kan ge?
 - Följer ni upp hur det går för de nyanställda som deltar vid många internutbildningar?
- Hur väljs instruktörerna till internutbildningarna ut?
 - Får de instruktörerna som håller i internutbildningarna någon utbildning i hur de ska lära ut?
 - Utvärderar ni de instruktörernas förmåga att utbilda?
- Hur anser du att internutbildningen är anpassad efter organisationens mål?

Medarbetarnas pedagogiska kvaliteter:

- Om vi ser till medarbetarnas pedagogiska förmåga att lära ut skidåkning och skidglädje till era elever, på vilket sätt kan internutbildningarna användas för att utveckla dem?
 - Jobbar ni något med att utveckla era instruktörer som pedagoger?
 - På vilket sätt?
 - Skulle ni kunna utveckla det ytterligare?
 - Ligger störst fokus på att utvecklas skidåkningsmässigt eller som skidinstruktör?

Avslutande frågor:

- Är det något mer vi bör känna till om Trysilguidene?
- Är det något mer vi bör känna till om internutbildningarna?
- Har du några frågor till oss?

9.3 Intervjuguide ledningen – personalansvarig

Information till respondentent:

- ✓ Intervjun är konfidentiell
- ✓ Hur lång tid intervjun kommer att ta (ca 45 minuter)
- ✓ Det är okej att pausa eller avsluta intervjun när han/hon vill
- ✓ Det är okej att inte svara på frågor under intervjun om han/hon inte vill

Studiens syfte:

Syftet med studien är att öka förståelsen för vilka pedagogiska kvalitéer som värdesätts av skidlärare och varför.

Bakgrund

- Berätta gärna lite om dig själv, vem är du?
- Hur länge har du jobbat hos Trysilguidene?
- Vad är din roll?
 - Arbetsuppgifter/ansvarsområden?

Verksamhet

- Varför valde du Trysilguidene som arbetsgivare?
- Hur upplever du att det är att arbeta hos Trysilguidene?
 - ”Bästa/sämsta”
- Har du koll på vad Trysilguidenes vision är?
 - Om Ja, vad?
- Har du koll på vad Trysilguidenes värdegrunder är?
 - Om Ja, vad?

Internutbildningarna:

- Berätta lite om Trysilguidenes internutbildningar.
 - Vad är syftet med internutbildningarna?
- Hur upplever du att internutbildningarna fungerar i dagsläget?
 - Finns det något som skulle behöva utvecklas?
 - Vad? Varför?
 - Vad är det bästa med era internutbildningar?
- Hur motiverar ni era anställda att komma till internutbildningarna?
- Vad tror du att medarbetarna tycker om dem?
 - Utvärderar ni internutbildningarna?
- Jobbar ni extra med att motivera de nya medarbetarna att komma till internutbildningarna? Hur får de information om vad utbildningarna kan ge?

- Följer ni upp hur det går för de nyanställda som deltar vid många internutbildningar?
- Hur väljs instruktörerna till internutbildningarna ut?
 - Får de instruktörerna som håller i internutbildningarna någon utbildning i hur de ska lära ut?

Medarbetarnas pedagogiska kvaliteter:

- Om vi ser till medarbetarnas pedagogiska förmåga att lära ut skidåkning och skidglädje till era elever, på vilket sätt kan internutbildningarna användas för att utveckla dem?
 - Jobbar ni något med att utveckla era instruktörer som pedagoger?
 - På vilket sätt?
 - Skulle ni kunna utveckla det ytterligare?
 - Ligger störst fokus på att utvecklas skidåkningsmässigt eller som skidinstruktör?

Avslutande frågor:

- Är det något mer vi bör känna till om Trysilguidene?
- Är det något mer vi bör känna till om internutbildningarna?
- Har du några frågor till oss?



LUNDS
UNIVERSITET

LUNDS UNIVERSITET
Sociologiska institutionen
Avdelningen för pedagogik
Box 114, 221 00 LUND
WWW.soc.lu.se