



BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA VT 2014
Institutionen för industriell ekonomi
Samhällsvetarprogrammet för lärande, utveckling och kommunikation

DET (O)SYNLIGA LÄRANDET

Upplevelser om arbetet med kompetensutveckling och lärande i arbetslivet

KANDIDATARBETE I PEDAGOGIK

Författare: Emma Gimstrand & Malin Nilsson
Handledare: Victoria Carlsson Wahlgren

Blekinge Tekniska Högskola

Institutionen för industriell ekonomi

Arbetets art: Kandidatarbete i Pedagogik, 15 hp

Titel: Det (o)synliga lärandet – Upplevelser om arbetet med kompetensutveckling och lärande i arbetslivet

Författare: Emma Gimstrand och Malin Nilsson

Handledare: Victoria Carlsson Wahlgren

Datum:

Abstrakt

Studien behandlar kompetensutveckling och lärande i arbetslivet genom upplevelser från individer som arbetar med detta. Intresset för kompetens och lärande ökar samtidigt som forskning kring planerat lärande har minskat. Forskning belyser planering som en avgörande faktor men uppföljning nämns mindre. Studiens syfte är att undersöka hur personer som arbetar med kompetensutveckling beskriver sina upplevelser kring kompetensutveckling och lärande i arbetslivet. Studien innehar en hermeneutisk ansats. Fyra kvalitativa intervjuer har genomförts. Data har analyserats utifrån de delar som varje intervju utgör i förhållande till teoretiska utgångspunkter. Resultatet visar problematik med uppföljning av ett lärande efter en kompetensutvecklande insats. Deltagarna upplever avsaknad av metoder för att kunna visa hur lärandeprocesser uppstår. De kan inte säkert fastställa att individerna lär sig av kompetensutveckling. Det finns således brister gällande att se att ett lärande har skett. Följaktligen finns problematik i att motivera kompetensutvecklande insatser och svårigheter i att öka kompetensutvecklingens roll i arbetslivet.

Nyckelord: Kompetens, kompetensutveckling, lärande, uppföljning, utvärdering

Blekinge Institute of Technology
School of Management

Course: Bachelor's Thesis in Education, 15 hp

Title: The (in)visible learning – Experiences about working with competence development and learning in the work life

Author: Emma Gimstrand and Malin Nilsson

Tutor: Victoria Carlsson Wahlgren

Date:

Abstract

This thesis examines competence development and learning in the work life through experiences from individuals who work with this. The attention for competence and learning has increased while research regarding the intended learning has decreased. Research highlights planning as a key factor but follow-up is mentioned less. The purpose of the study is to examine how people who work with competence development describe their experiences regarding competence development and learning in the work life. The study has a hermeneutic approach. Four qualitative interviews were conducted. Data has been analyzed based on the different parts that each interview represents, in relation to the theoretical points of the study. The result shows difficulties with the follow-up of the learning after an effort to develop competence. The participants experience a lack of methods to show how learning processes appear. They cannot ensure that the individuals are learning from the competence development. Thus there are deficiencies regarding how to see that learning has occurred. Consequently, there are difficulties to motivate efforts of competence development. It is also difficult to increase the role of competence development in the work life.

Keywords: Competence, competence development, evaluation, follow-up, learning

Innehållsförteckning

Inledning	5
Bakgrund	5
Kompetensbegreppet i arbetslivet	6
Tidigare Forskning	7
Vetenskapligt problem	8
Problemformulering	8
Syfte & Frågeställningar	8
Teoriram	8
Utvärdering av kompetensutveckling	9
Planerad kompetensförsörjning	10
Det mångsidiga lärandet	11
Metod	12
Vetenskaplig ansats	12
Hermeneutik	12
Metod för insamling av data.....	13
Intervjuer	13
Undersökningsmiljö och urval av deltagare	14
Metod för bearbetning och analys av data.....	14
Validitet och Reliabilitet.....	15
Etiska ställningstaganden	15
Metoddiskussion.....	16
Resultat	16
Syftet med kompetensutveckling för verksamheten.....	17
Att se behovet av kompetensutveckling	17
Vikten av att vilja kompetensutvecklas	18
Intern kunskapsöverföring.....	19
Att utvärdera utbildning och följa upp ett lärande.....	19
Tolkning	21
Förståelsen för behovet av kompetensutveckling.....	21
Vikten av den interna kunskapsöverföringen	21
Det osynliga lärandet.....	21
Det livslånga lärandet.....	22
Diskussion	23
Slutord	24
Förslag till vidare forskning	24
Referenser	24
Bilagor	26

Inledning

Intresset för kompetens och lärande har ökat under det senaste årtiondet och utgör en viktig del av arbetslivet. Ur ett samhällsperspektiv bidrar kompetens och lärande till ökat välbefinnande och på organisationsnivå bidrar det till ökad effektivitet och lönsamhet. På individnivå leder ett ökat lärande bland annat till ökad livskvalitet och personlig utveckling, både som privatperson och som arbetande människa (Ellström & Hultman, 2004; Söderström, 2011). Nyckeln till organisationers framgång finns i deras förmåga att kunna utveckla och förnya kunskaper, således att lära. Det livslånga lärandet är något som många pratar om och reflekterar över och arbetsplatsen uppfattas som den främsta arenan för detta (Ellström & Hultman, 2004). Vår studie tar sin utgångspunkt inom arbetslivspedagogik, vilket är ett växande forskningsområde med frågor kring lärande, kunskapsbildning, utbildning och utveckling i arbetet. Det har blivit mer aktuellt att studera lärande inom olika verksamheter och de möjligheter som ges till lärande på arbetsplatser för att åstadkomma ett bättre läroresultat (Söderström, 2011). Vårt intresse ligger i att bidra till den pedagogiska forskningen kring arbetslivet. Detta för att utveckla kunskapen om kompetensutveckling och lärande i arbetslivet, vilket är betydelsefullt på både individ-, organisations- och samhällsnivå. Vi vill därför få ta del av upplevelser och erfarenheter som finns hos personer som på något sätt arbetar med kompetensutveckling och lärande i arbetslivet idag. Hur upplever de sitt arbete med kompetensutveckling och hur ser de på möjligheterna till lärande i arbetet?

Organisationers generella mål är idag att tillverka varor och tjänster, deras fokus ligger inte i att producera lärande (Illeris, 2007). Det finns enligt Illeris (2007) två olika perspektiv på lärande i arbetslivet. Det ena är ett ledarskapsperspektiv, vilket fokuserar på resultat och konkurrens. Det andra perspektivet består av en mer humanistisk grundsyn och inriktar sig mer på medarbetarnas lärande. Vi tror att en organisation utan möjligheter till lärande för de anställda inte kan bli framgångsrik, eftersom medarbetarna inte får möjligheten att utvecklas och växa i sina arbetsroller. De bidrar därmed inte till att utveckla den organisation de arbetar i. Samtidigt är det svårt att utveckla sin personal utan att ta hänsyn till lönsamhet och måluppfyllelse. Detta är två sidor av kompetensutveckling och lärande i arbetslivet som utgör en helhet som måste växa och utvecklas tillsammans. Vi tror att genom att utveckla kompetensen hos de anställda förbättras också deras förmåga till problemlösning i arbetet, vilket skapar bättre förutsättningar till att utveckla en lärande organisation.

Bakgrund

Kompetens kan utvecklas på ett formellt sätt genom på förhand bestämda insatser som är planerade och målinriktade. Detta har tidigare varit ett stort intresseområde för forskningsområdet kring lärande i arbetslivet. Den senaste tidens forskning har dock fokuserat mycket på det informella lärandet som inte är planerat utan snarare sker som en bieffekt av andra aktiviteter med andra syften än lärande (Granberg, 2010). De planerade och målinriktade insatserna för att utveckla kompetens utgör ett viktigt inslag i arbetslivet, eftersom det ger verksamheten stora möjligheter att styra förutsättningar för lärandet i den riktning som är bäst för dess mål och syfte (Antilla, 2005). Dessutom är kompetensutvecklande insatser en begränsad resurs i alla verksamheter. Därför är det också viktigt att det finns kunskap om hur denna resurs ska användas och utnyttjas på bästa sätt så att den inte kastas bort på felaktiga insatser. Kompetensutveckling är ett moment som idag har ett naturligt utrymme i de flesta verksamheter och är även ett moment som kräver kunskap för

att kunna hanteras på rätt sätt. Det är därför fortfarande ett viktigt område att undersöka inom den pedagogiska forskningen.

Arbetslivet idag är betydligt mer föränderligt än förr och omorganiseringar är vanliga (Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson & Lundberg, 2006). Det kan innebära att anställda på en avdelning plötsligt ska ta hand om områden som tidigare tillhört en annan avdelning. Förändringsarbete innebär ökade krav och behovet av att bredda och fördjupa kunskap och kompetens i verksamheten (Angelöw, 1991). Förändringsarbete är ett exempel på när arbetet med kompetensutveckling blir viktigt för verksamheten. Genom att planera för hur kompetensen ska gå vidare från en avdelning till en annan kan verksamheten se till att kompetensen inte försvinner utan istället förflyttas. Om det då saknas kunskap om hur verksamheten bör planera och genomföra kompetensutvecklingen så finns det stor risk att det önskade resultatet också uteblir.

Kompetensbegreppet i arbetslivet

Det finns olika definitioner av begreppet kompetens. Vi ser på kompetens som den kunskap och förmåga som individen har för att klara av olika uppgifter och utmaningar som han eller hon ställs inför. Kompetens kan även vara kollektivt och därmed något som till exempel en arbetsgrupp har tillsammans. När en grupp anställda inte lyckas med att genomföra en uppgift med ett lyckat resultat, kan det finnas brist i den befintliga kompetensen. Det finns då ett behov av att utveckla kompetensen i gruppen. En arbetsinsats som inte har resulterat i vad som var tänkt från början bör utvärderas för att få svar på vad som har gått fel. Kompetensbrist kan vara anledningen men det finns andra faktorer som kan fela, som till exempel felaktig utrustning. Kompetens handlar om att utifrån sin potentiella handlingsförmåga framgångsrikt kunna utföra ett arbete eller en uppgift i en särskild situation (Ellström, 1997).

Att tillgodose behovet av att rätt kompetens finns tillgänglig i verksamheten görs genom kompetensförsörjning (Ellström & Kock, 2008; SIS, 2009), vilket innebär rekrytering av kompetent personal men även genom kompetensutveckling av redan tillgänglig arbetskraft. Det är därför viktigt att det finns kunskap om hur kompetensutveckling bör gå till och vilka metoder som passar bäst för den verksamhet det gäller. Vi ser på kompetensutveckling som ett samlat begrepp för de insatser och åtgärder en verksamhet tar till för att förändra och utveckla kompetensen inom verksamheten. Det behöver inte tvunget vara att öka mängden kompetens hos de anställda. Det kan också vara att synliggöra den befintliga kompetensen på ett bättre sätt, så att den kan utnyttjas bättre i verksamheten. På det sättet ökar mängden användbar kompetens inom företaget utan att kompetensen har höjts hos enskilda anställda. Det kan vara så att specifik kompetens som efterfrågas genom rekrytering redan finns inom verksamheten. Därför ser vi betydelsen i att arbeta med kompetensutvecklande insatser och vikten av att det finns kunskap om hur verksamheten kan synliggöra redan befintlig kompetens.

Att förändra sin kunskap är att lära sig något nytt (Drejer, 2001), och därför är det också viktigt att förstå hur arbetet med kompetensutveckling bör gå till. Om verksamheten inte vet varför den vill förändra befintlig kunskap blir det också svårt att planera för hur kunskapen ska förändras. En verksamhet utan mål är en verksamhet som inte vet sitt syfte eller vart den är på väg. Ett planerat lärande är målinriktat (Granberg, 2010) och därför är också medvetna val väsentliga för lyckad kompetensutveckling. Det planerade och målinriktade lärandet i arbetslivet är en viktig process i utvecklingen av dagens verksamheter, och därför är också kompetensutveckling ett betydelsefullt fenomen i den lärande organisationen.

Tidigare forskning

Det finns tidigare forskning gällande kompetensutveckling ur flera olika perspektiv, stor del av den forskningen har genomförts med intresse i marknads- och företagsekonomi (Boxall & Purcell, 2011; Ellström & Kock, 2008; Scullion & Linehan, 2005). Utveckling av individen har inte fått lika stort fokus. Forskningen kring vilken betydelse utvärdering och uppföljning av kompetensutveckling har för lärandet är även den liten. I detta avsnitt presenteras en del av forskningen kring kompetensutveckling i arbetslivet.

Kunskap och kompetens anses vara betydelsefullt för utvecklingen av organisationer, både gällande tillväxt, produktivitet, innovation och konkurrenskraftighet men också för att utveckla individer i sin yrkesroll (Ellström & Kock, 2008; Scullion & Linehan, 2005). Forskning visar att de företag som underskattar effekten av att satsa resurser på kompetensutveckling får det generellt svårare att utvecklas i takt med konkurrenterna, vilket utgör en risk för företagets överlevnad och förmåga att behålla sin personal (Boxall & Purcell, 2011). Utveckling av kompetens inom företag är således ett krävande men viktigt och aktuellt område att arbeta med.

För vår studie är ovanstående intressant eftersom det är individen som finns bakom både produktivitet och innovation. Följaktligen om satsningar inte genomförs för att utveckla kompetensen hos anställda så stannar också dessa funktioner i utvecklingen, vilket gör att varken medarbetarna eller verksamheten utvecklas till en ny nivå. Effekterna av en sådan brist på utveckling leder till medarbetare som inte lär sig eller får en personlig utveckling, vilket enligt Boxall och Purcell (2011) kan leda till att medarbetarna väljer att lämna organisationen för andra arbetsgivare som erbjuder utvecklingsmöjligheter. De menar således att för att behålla personal gör organisationer klokt i att hela tiden försöka utveckla sina medarbetare. Idag finns det dock påtagliga brister i hur organisationer använder och utvecklar anställdas kunskaper och kompetens. Det är svårt för en organisation att utveckla sin verksamhet till det bättre om inte ny kunskap implementeras kontinuerligt (Boxall & Purcell, 2011). Vi vill ställa dessa perspektiv på betydelsen av kompetensutveckling mot vad våra deltagare upplever att betydelsen av kompetensutveckling utgörs av. Vad upplever personer som arbetar med kompetensutveckling att syftet med det är? Handlar det främst om tillväxt och produktivitet eller finns det andra faktorer som får fokus?

Chefer och ledning måste engagera sig i arbetet med att utforma system för arbetsinnehåll och förväntade förändringar gällande kompetenskrav, exempelvis genom att erbjuda utbildning eller andra former av kompetensutveckling. Det kan exempelvis vara intern utbildning av personal, externa kurser, ändringar av arbetsuppgifter, arbetsrotation med mera (Ellström & Kock, 2008). Ledarskapet anses således vara av stor vikt för kompetensutveckling i arbetslivet. Vi kan ställa detta mot resultatet av vår egen studie och se om våra deltagare upplever att det är så. Det blir även intressant att undersöka vad deras beskrivningar fokuserar på när det kommer till ansvar för kompetensutveckling.

Kompetensutveckling framhålls som en medveten planerad strategi för att möta nya situationer eller kompetenskrav som uppkommit på grund av förändringar i organisationen. Forskningen påvisar således att kunskapsutveckling görs för att bättre kunna nå nya mål som finns inom verksamheten. Investeringar i kompetensutveckling är till stor del styrda av en obalans mellan efterfrågan på och utbudet av kompetens och färdigheter i organisationen. Förändringar kan vara ökade krav och förväntningar på arbetsgivare eller ökad konkurrens. Detta är faktorer som gör att organisationer vill och behöver kompetensutveckla sin personal

(Ellström & Kock, 2008). Dessa uppfattningar är intressanta i ett jämförande syfte med vår egen studie. Vad upplever våra deltagare ligger till grund för genomförandet av olika kompetensutvecklande insatser?

Vetenskapligt problem

Problemformulering

Det informella lärandet sker oplanerat och spontant, och får störst utrymme i våra liv. Det är även denna form av lärande som har fått mest utrymme inom forskningen. Samtidigt har forskningen kring det formella och planerade lärandet minskat. Kompetensutveckling är en form av planerat och formellt lärande, och utgör en naturlig och viktig del av arbetslivet som kräver kunskap för att hanteras på rätt sätt. Om det inte finns forskning kring det planerade lärandet blir det också problematiskt att skapa förutsättningar för lärande i arbetslivet på ett optimalt sätt. Utan kunskap om hur det ska hanteras på bästa sätt uteblir troligen också de positiva effekterna av kompetensutveckling för både organisation och individ. Kompetensutveckling är en planerad insats som möjliggör lärande där verksamheter har stora möjligheter att påverka de anställdas lärandesituation, och på så sätt styra både individens och verksamhetens utveckling i rätt riktning. Således finns det också ett samhällsbehov av att förstå hur kompetensutveckling ska hanteras och utföras. Därmed utgör kompetensutveckling en naturlig och viktig insats i arbetslivet. Vi ser därför också behovet av att försöka förstå hur individer som arbetar med kompetensutvecklande insatser upplever det arbetet, och hur de beskriver att lärande uppstår i relation till kompetensutveckling. Så länge organisationer arbetar med kompetensutvecklande insatser så finns det även ett behov av att utveckla metoder och modeller för att utvärdera och följa upp dessa insatser. Detta för att kunna se eventuella resultat av insatserna. Tidigare forskning visar att en god planering av kompetensutveckling är en avgörande faktor för ett lyckat resultat. Uppföljning och utvärdering bör vara naturliga delar av en god planering av kompetensutveckling. Detta för att på ett optimalt sätt kunna urskilja resultat och effekter av insatser kring kompetensutveckling. Vi vill därmed skapa förståelse för vilken betydelse uppföljning och utvärdering har för att se hur förutsättningar för lärande har uppstått och att det har skett en utveckling av individen.

Syfte & Frågeställningar

Syftet med denna studie är att undersöka hur personer som arbetar med kompetensutveckling upplever det arbetet, och hur de följer upp lärandet som ett resultat av kompetensutvecklande insatser. Frågeställningarna som ligger till grund för studien är följande:

- *Hur upplever deltagarna sitt arbete med kompetensutveckling?*
- *Vilka upplevelser har deltagarna gällande uppföljning och utvärdering av kompetensutvecklande insatser och medarbetarnas lärande?*

Teoriram

Syftet med denna studie är att undersöka hur personer som arbetar med kompetensutveckling upplever det arbetet, och hur de följer upp lärandet som ett resultat av kompetensutvecklande insatser. I detta avsnitt presenterar vi teorier om kompetensutveckling samt perspektiv på lärande, som vi anser kommer att bidra till tolkning av studiens resultat. Teoriavsnittet ska kunna hjälpa oss att förstå våra deltagares upplevelser i relation till den tidigare forskningen kring ämnet och även i relation till utformade metoder och teorier. Teorierna kommer att

hjälpa oss att tolka den data som vi samlar in under studiens gång och ska bidra till ett mer nyanserat slutresultat.

Utvärdering av kompetensutveckling

Det är viktigt att förstå att det inte finns en standardmall för kompetensutveckling som appliceras på alla verksamheter, utan förutsättningarna kan se olika ut. Därför är arbetet med att utvärdera de kompetensutvecklande insatserna och lärandet i arbetslivet, ett kritiskt moment för att få svar på vad insatserna har medfört. Om insatserna inte utvärderas blir det problematiskt att se vad de har resulterat i, samt vad individen har lärt sig av dem. Kirkpatrick (1994) presenterar en modell med fyra nivåer av utvärdering gällande utbildning i arbetslivet. Dessa nivåer är:

Reaktion – Här är det lämpligt att undersöka hur reaktionerna hos deltagarna av utbildningen ser ut. Det som efterfrågas är en första uppfattning om vad deltagarna anser att de har fått ut av utbildningen.

Utvärdera lärande – En planerad insats ska ha mål. Detta steg eftersöker information om i vilken utsträckning lärandemålen med utbildningen har uppnåtts. Vilken mängd kunskap har deltagarna förvärvat? Vilka nya färdigheter har de utvecklat eller vilka har de förbättrat? Här finns även ett intresse av att se hur deltagarnas attityder har förändrats. Kirkpatrick (1994) föreslår att utvärderingen av lärandet bör testas på något sätt, till exempel i ett formulär eller ett praktiskt test.

Utvärdera beteende – Vid denna nivå av utvärderingen framkommer på vilket sätt deltagarna har nyttjat kunskaper, färdigheter och attityder som de har erhållit i utbildningen och implementerat dem i sitt dagliga arbete. Det är kanske inte så svårt att få anställda att delta i utbildning men i vilken utsträckning gör utbildningen en skillnad i arbetet? Går det att identifiera ett lärande? Idealt är att försöka utvärdera detta steg både innan och efter utbildningen för att på ett så tydligt sätt som möjligt kunna se en skillnad i beteende. Det bör finnas uppsatta mål för utbildningen gällande beteendeförändringar, kunskaper och färdigheter, och utvärderingen ska mäta hur dessa har blivit uppnådda.

Utvärdera resultat – Vid den sista nivån utvärderas de fördelar som utbildningen har resulterat i, i relation till sin kostnad. Var insatsen värd resurserna eller har något felprioriterats? Utvärderingen måste bygga på mätningar gjorda både före och efter utbildningen. De ska fastställa i vilken utsträckning de grundläggande målen för utbildningen har uppnåtts inom områden som till exempel ökad försäljning, ökad produktivitet, minskning av olyckor, ökning av kundnöjdhet med mera. Det underlättar när resultaten går att kvantifiera. Det kan dock vara svårt att bevisa att den specifika insatsen av en utbildning har en koppling till de förbättrade resultaten (Kirkpatrick, 1994).

Vår studie undersöker kompetensutveckling och lärande på arbetsplatsen och därför är denna modell lämplig vid tolkandet av hur deltagarna upplever att ett lärande hos de anställda har ägt rum och utvecklats. Vi ser denna modell som ett verktyg för att arbetet med kompetensutveckling ska vara så effektivt och givande som möjligt, både för verksamheten och för dem anställda. Enligt Kirkpatrick (1994) är det viktigt att avsätta tid för reflektion och utvärdering, för att förstå vilken skillnad den har gjort. Enligt Kirkpatrick (1994) är uppföljning av kompetensutvecklande insatser av stor vikt för att verksamheten ska kunna se ett resultat av insatserna. En utvärdering ska förklara och leda till förståelse för kompetensutvecklingens genomförande, resultat samt eventuella effekter av insatsen. Detta kan sedan användas för att förbättra planeringen och utförandet av den framtida

kompetensutvecklingen. Vi kommer därför att med hjälp av denna modell försöka tolka och förstå deltagarnas upplevelser kring uppföljning och utvärdering av kompetensutveckling, och diskutera dem i relation till modellen.

Planerad kompetensförsörjning

Antillas (2005) teori gällande kompetensförsörjning handlar om att verksamheten bör ställa sig frågor som: Vilka förändringar står vi inför? Vilken kompetens behöver vi? Vilken kompetens har vi? Hur kan vi skaffa den kompetens vi saknar? Är vi på rätt väg? Eftersom kompetensförsörjning är något som är en naturlig del av organisationer och ständigt pågår, bör ovanstående frågor besvaras av alla som är ansvariga i denna process för att på ett effektivt sätt höja kvaliteten av arbetet (Antilla, 2005). Denna teori ska således kunna stödja oss i vår tolkning av deltagarnas upplevelser, genom att diskutera huruvida deltagarna väljer att beskriva arbetet med kompetensutveckling i relation till de huvudfrågor som tas upp i Antillas (2005) teori. Dessa frågor utgör en viktig grund i arbetet med kompetensutveckling för att alla inblandade ska kunna se det gemensamma syftet och målet med insatsen. Att alla är införstådda med svaren på dessa frågor borde öka förutsättningarna för att de kompetensutvecklande insatserna blir lyckade, samt skapa större möjligheter till ett tydligt läranderesultat hos de anställda.

Det är främst två faktorer som är avgörande för att det ska bli möjligt att uppnå önskat resultat av kompetensutvecklande insatser. Först behövs en tydlig koppling mellan insats och verksamhetens prioriterade områden. Det andra är arbetsplatsens förmåga att ta tillvara nya kunskaper och omsätta dem i verksamheten (Antilla, 2005). Det är viktigt att det finns planerade åtgärder på arbetsplatsen som syftar till att öka kompetensen, samt att ha kunskap om vad den kompetens som redan finns på arbetsplatsen kan användas till. Detta därför att kunskap och kompetens ska kunna utnyttjas på bästa sätt och för att felaktiga insatser ska kunna sorteras bort. Om det inte finns en tanke bakom utvecklingsinsatserna finns det även stor risk att de önskade resultaten uteblir (Antilla, 2005).

En kompetensanalys är ett sätt för organisationen att kartlägga och analysera behovet av kompetensutveckling. Här görs en bedömning om vilken kompetens som saknas i den rådande arbetssituationen samt vad som kan komma att behövas i framtiden. En central del i planeringen av kompetensutveckling är vikten av att ha en välutvecklad strategi samt att se kompetensutvecklingen som en del av organisationens verksamhet. I dagens kunskapssamhälle ställs det höga krav på flexibilitet och snabba omställningar då förändringar i arbetslivet kan vara svåra att förutse men samtidigt vanligt förekommande. En medarbetare behöver kanske inte gå en kurs, utan organisationen kanske behöver vara bättre på att tillvarata den kunskap som redan finns i organisationen. Vi ser på utbildning som ett sätt att kunna tillföra nytta både till den enskilde medarbetaren och till verksamheten, och att den då bör vara genomtänkt och välplanerad för att nå bästa resultat (Antilla, 2005).

Det finns flera argument till varför kompetensförsörjning är viktig och därför har vi också valt att använda detta som ett teoretiskt komplement till vår studie. Det kan finnas kompetens på arbetsplatsen som inte utnyttjas samt personal som behöver höja sin kompetens. Därmed behövs en planering som innefattar kartläggning av kompetens. Det är viktigt att poängtera att en kartläggning används för att skapa de bästa förutsättningarna för individens förmåga att lösa sina uppgifter, samt att förbättra förutsättningarna för organisationen att hantera långsiktiga förändringar (SIS, 2009). Vi kommer att diskutera denna teori om kompetensanalys i relation till våra deltagares beskrivningar kring hur de upplever behovet av kompetensutveckling.

Det mångsidiga lärandet

Det informella lärandet är det lärande som har en mer oplanerad karaktär och som främst sker spontant i vardagen och i arbetslivet. Det informella lärandet kan också vara medvetet och planerat såsom coachning och konsultationer (Ellström & Hultman, 2004). Den största delen av individens lärande sker informellt och utgör en större del av vårt liv än det formella lärandet. Det formella lärandet i arbetslivet i form av kompetensutvecklande insatser är dock viktigt att belysa, eftersom det kan ge positiva effekter både för verksamhetens utveckling och för individens lärande (Antilla, 2005; Ellström, 2007). När det hanteras på rätt sätt skapar det förutsättningar för lärande och kunskapsutveckling i arbetslivet som står i relation till vad verksamheten behöver. Lärande är ett komplext fenomen som ständigt är närvarande i livet, och det livslånga lärandet är ett begrepp som ofta tas upp i forskningssammanhang. Lärandet är inte något som sker enbart i skola utan något som fortgår under livet. Med denna utgångspunkt är det därmed inte en självklarhet att en person som har genomgått en utbildning är fullärd och kompetent, utan snarare bör ges kontinuerliga möjligheter till lärande i sitt arbetsliv. Ellström och Hultman (2004) menar att arbete och lärande är två sammanlänkande processer eftersom lärande är integrerat med det dagliga arbetet. Detta medför att det krävs att organisationer har ett medvetet tänk kring lärande där kunskap och kompetens bildas inom ramen för det dagliga arbetet. Denna teoretiska utgångspunkt om lärande hoppas vi ska hjälpa oss till en bättre förståelse för hur våra deltagare ser på lärande i arbetslivet.

Vår studie fokuserar på det planerade och målmedvetna lärandet i arbetslivet och vi väljer därför att belysa den formen av lärande för att förstå hur personer i arbetslivet medvetet kan gynnas av lärande. En organisation som är medveten om sina lärprocesser kan också bana en tydligare väg för sin egen utveckling. Lärandet i arbetslivet är dock en komplex situation som inte enbart kan styras av verksamhetens mål, utan även måste samspela med de som ska lära sig, således dem anställda. Det är följaktligen viktigt för vuxna människor att de kan se en mening med lärandet. Det måste finnas en upplevelse av att den nya kunskapen kommer att vara användbar (Illeris, 2007). För vår studie betyder det att det är viktigt att organisationer tydligt kan förmedla syftet med en kompetensutvecklande insats och att de känner sig säkra på att de anställda förstår syftet, och accepterar det. Om så inte är fallet bör organisationen samråda med personalen och försöka förstå varför de inte upplever syftet vara rättfärdigat insatsen. Annars finns det risk att insatsen inte kommer att ge ett resultat som gör någon skillnad.

Ellström och Kock (2008) gör en distinkt skillnad mellan formell och reell kompetens som visar hur individen i verkligheten hanterar en viss situation eller utför en viss arbetsuppgift. Dessa begrepp av kompetens får olika konsekvenser för kompetensutveckling, både ur individ- och organisationsperspektiv. Vi ser vikten av att kunna skilja dessa begrepp åt som en viktig faktor i arbetet med kompetensutveckling. Om organisationen är medveten om betydelsen av att utvärdera den reella kompetensen, så kommer även resultatet av den kompetensutvecklande insatsen att vara mer påtagligt. Den reella kompetensen fungerar mer eller mindre som ett bevis för insatsens syfte. Reell kompetens utgörs av vad individen kan och som han eller hon har lärt sig genom praktisk utövning. Fullt utnyttjande av kompetensen hos de anställda är en rationell strategi som alla organisationer bör eftersträva (Ellström & Kock, 2008). Dessa perspektiv på lärande ska hjälpa oss i vår tolkning av deltagarnas upplevelser kring lärandet i arbetslivet, genom att öka vår förståelse för deras beskrivningar.

Metod

Vetenskaplig ansats

Våra ontologiska samt epistemologiska val utgör grunden för vilken vetenskaplig ansats och metod som lämpar sig bäst för studien. Ontologi gäller vår syn på verkligheten och epistemologi vår syn på kunskap (Stensmo, 2007). Vår utgångspunkt sker i konstruktivismen gällande våra antaganden om verklighet och kunskapsbildning, och ser dessa som subjektiva. Verkligheten uppfattas som något som formas av individers olika sätt att betrakta den, och därmed ser också verkligheten varierande ut för olika individer. Det är individens medvetande som tolkar omvärlden och på så sätt konstruerar sina unika upplevelser och uppfattningar om verkligheten, baserat på unika upplevelser. Genom att individen tolkar och förstår sin verklighet utifrån sig själv är kunskapen som bildas också subjektiv; kunskap konstrueras utifrån individens erfarenheter (Stensmo, 2007). Det finns således inte någon absolut sanning eller absolut kunskap, utan verkligheten och kunskapen är relativ och beroende av vem som tolkar den.

Följaktligen är även vår egen kunskapsbildning subjektiv och därför är tolkning och förståelse av våra deltagares uppfattningar kring ett visst fenomen av intresse. Denna studie vill skapa en förståelse kring arbetet med kompetensutveckling och förutsättningar för lärande genom enskilda individers upplevelser. Studien utgår ifrån att det som en individ uppfattar som en möjlighet till lärande på arbetsplatsen, kan för en annan individ uppfattas helt annorlunda. Våra deltagares kunskap och upplevelser av kompetensutveckling och lärande uppfattas därmed som unika och subjektivt konstruerade utifrån deras unika upplevelser och erfarenheter.

Hermeneutiken

Syftet med denna studie är att undersöka hur personer som arbetar med kompetensutveckling upplever det arbetet, och hur de följer upp lärandet som ett resultat av kompetensutvecklande insatser. Därför har en hermeneutisk ansats valts, eftersom forskaren utifrån den vill tolka individers livsvärldar och deras upplevelser av ett särskilt fenomen (Kvale & Brinkmann, 2009). Den hermeneutiska tolkningen genomsyras av en nyfikenhet i att finna svar på frågan varför? Den bygger på ett intresse i att söka mening och förståelse i form av tolkning (Ödman, 2007). Genom våra deltagares uttalanden ska en förståelse för deras upplevelser kring fenomenen arbetet med kompetensutveckling och förutsättningar för lärande i arbetslivet försöka uppnås. En hermeneutisk tolkning är viktig när det gäller att förstå människor, deras handlingar och dess resultat (Ödman, 2007). I enlighet med hermeneutiken eftersträvar studien mening och förståelse i deltagarnas upplevelser. Delar vill urskiljas som tillsammans skapar en helhetsbild av fenomenen arbetet med kompetensutveckling och förutsättningar för lärande i arbetet. Detta för att förstå delarnas innebörd i förhållande till helheten och för att kunna göra en tolkning. Förståelse och tolkning samverkar kontinuerligt; människan tolkar för att denne vill förstå (Ödman, 2007). Delarna består av deltagarnas upplevelser av arbetet med kompetensutveckling och lärande, och helheten består av tolkning och analys av dessa upplevelser som i sin tur utvecklar vår förståelsehorisont. För att kunna uppnå syftet med studien eftersträvas således en förståelse för både delarna och helheten.

Deltagarna har olika upplevelser och förståelse för olika fenomen, vilka ska tolkas och förstås. Det är viktigt att förstå att förförståelse påverkar en hermeneutisk tolkning (Ödman, 2007). Vår egen förståelsehorisont kring fenomenen arbetet med kompetensutveckling och förutsättningar för lärande i arbetslivet har konstruerats av våra egna tidigare erfarenheter från arbetslivet. Den bygger även på vår tidigare teoretiska kunskap samt den inläsning som har

gjorts av vetenskapligt material under studiens gång. Vår förståelsehorisont kring fenomenen är inte lika bred som våra deltagares förståelsehorisont. Deras upplevelser kommer således att bredda vår förståelsehorisont vilket ger en ny förståelse för fenomenen. Det sker en tolkning av våra deltagares upplevelser med vår förförståelse som bakgrund. Det är enligt Ödman (2007) viktigt att försöka tänka i en hermeneutisk spiral som är öppen och inte styrs helt av vår egen förförståelse. Det kan resultera i att alternativa tolkningar kring data och teori bortses ifrån. Det är därför viktigt att som tolkare försöka sätta sig in i deltagarnas situation för att se på fenomenen ur deras synvinkel, och således aktivt försöka tolka texten förutsättningslöst (Ödman, 2007). Med en medvetenhet om detta gör således hermeneutiken det möjligt för oss att utveckla en förståelse för deltagarnas upplevelser kring arbetet med kompetensutveckling och förutsättningar för lärande.

Metod för insamling av data

Den vetenskapliga ansats som ligger till grund för vår studie styr också på vilket sätt data insamlingen sker samt vilket sätt den analyseras på (Bjereld, Demker & Hinnfors, 2009). Eftersom denna studie söker förståelse för individers upplevelser kring valt fenomen så faller det sig naturligt att använda en metod som ger oss kvalitativ data.

Intervjuer

Denna studie utgår ifrån en kvalitativ metod. Anledningen till att den metoden valdes är för att förståelse kring upplevelser och erfarenheter kring ett visst fenomen var av intresse. Vilket lättare kan uppnås genom en kvalitativ metod (Bjereld, Demker & Hinnfors, 2009). Datainsamlingen har skett genom individuella intervjuer. Enligt Kvale och Brinkmann (2009) ligger fokus på den intervjuades livsvärld; dennes beskrivning och uppfattning av verkligheten. Genom att genomföra djupintervjuer kan därmed personliga skildringar kring kompetensutveckling och lärande i arbetslivet delges. Valet av att genomföra intervjuer som präglas av öppna frågor som ger deltagaren möjlighet att välja vad han eller hon vill berätta om, snarare än en intervju med på förhand många och bestämda frågor har varit naturlig. Den valdes för att uppmuntra till personliga beskrivningar som deltagaren styr istället för att bedriva en styrd utfrågning. Risken med många och snäva frågor är att den som intervjuar styr vad deltagaren berättar om i allt för hög grad. På så sätt får denne inte ta del av de individuella upplevelser som deltagarna vill berätta om, utan istället de upplevelser hon eller han vill att de ska berätta om. För att exemplifiera har det ställts frågor som "Hur lär du dig i arbetet?" istället för att fråga "Hur lär du dig när du skickas på kurs?". Det är inte alls säkert att deltagaren upplever att han eller hon lär sig på en kurs, men kommer kanske försöka svara på det om det är den frågan som ställs. På så sätt skulle intervjuaren också styra konstruktionen av den verklighet som han eller hon vill ta del av. Ett annat exempel är "Vilket syfte ser du med kompetensutveckling?" istället för att fråga "Varför tycker du att kompetensutveckling är viktigt för att individer ska lära sig i arbetslivet?". Våra frågor ligger snarare som en grund att falla tillbaka på under intervjun, men som inte har till syfte att styra den fullt ut. Denna form av frågor ger även utrymme för spontana följdfrågor utifrån deltagarnas svar. Därmed har även deltagarna fått möjlighet att ta upp vad de anser värt att nämna om kompetensutveckling och lärande i arbetslivet (Bilaga 1). Syftet med dessa frågor var att kunna identifiera betydelsefullt innehåll som beskriver deltagarnas upplevelser kring kompetensutveckling och lärande på arbetsplatsen. Andra fördelar med intervjuer är exempelvis den dialog som sker ansikte mot ansikte vilket ger forskaren möjlighet att tolka det icke verbala språket hos deltagaren (Cohen, Manion & Morrison, 2011).

Undersökningsmiljö och urval av deltagare

Deltagarna valdes ut genom två kriterier; att deras arbetsplats hade minst 40 anställda samt att de arbetade med kompetensutveckling. Chefer på nio olika arbetsplatser kontaktades genom mail eller telefon. De informerades om vilka som utförde studien, varför de blev kontaktade, vad vår studie handlade om samt hur intervjuerna skulle gå till. De blev även informerade om att deras deltagande var anonymt. Sex av dessa nio arbetsplatser svarade, fyra visade ett intresse för studien. De chefer som kontaktades hjälpte oss sedan att få kontakt med deltagare genom att ge oss mailadresser. Därefter kontaktades sju individer via mail. Även här presenterades författarna, studien som helhet, varför dessa personer blev kontaktade samt varför de blivit utvalda (Bilaga 2). De informerades om att det var personliga upplevelser och tankar kring kompetensutveckling och lärande i arbetslivet som var av intresse. Därefter informerades de om hur intervjuerna var tänkta att genomföras, hur lång tid det skulle ta samt att deras eventuella deltagande var helt och hållet frivilligt och anonymt; inga namn på deltagare, arbetsplats eller ort kommer att nämnas i uppsatsen. Detta resulterade slutligen i fyra deltagare som ville ställa upp. Därefter bokades tid och plats för intervjuerna, och samtliga genomfördes inom en tidsram av tre veckor. Deltagarna fick möjligheten att genomföra intervjuerna på deras arbetsplats eller att en annan lokal skulle anordnas. Samtliga deltagare föredrog sin arbetsplats. Intervjuerna ägde rum i ett stängt rum i anslutning till respektive intervjupersons arbetsplats och spelades in med två mobiltelefoner. I övrigt användes intervjuguide, papper och penna under intervjuerna (Bilaga 1). Varje intervju varade mellan 60-90 minuter.

Metod för bearbetning och analys av data

De fyra inspelade intervjuerna avlyssnades och transkriberades ord för ord, inklusive den icke verbala informationen som skratt, suckar, allvarsamhet etcetera. Detta för att sådant som kan vara avgörande för tolkningen, som ett skratt till exempel, inte skulle glömmas bort när de transkriberade intervjuerna skulle analyseras i skriven text. Samtliga transkriberade intervjuer lästes igenom två gånger av båda författarna för att få ett helhetsintryck av innehållet och med en strävan efter öppenhet. Det fanns inga förutbestämda kategorier för analysen utan de har växt fram under bearbetningen av texterna. Vid genomläsningen av texterna markerades nyckelord med en överstrykningspenna för att lättare kunna överblicka materialet och på så sätt börja arbetet med att utforma kategorier. Kvale och Brinkmann (2009) menar att syftet med dataanalysen är att förstå meningen som varje person försöker belysa. Därför är det viktigt att den transkriberade texten även ska innehålla den icke verbala informationen (Cohen, Manion & Morrison, 2011). Den kan visa sig genom exempelvis tystnader, tvekan, skratt eller hummande. Detta för att även det kan ge ledtrådar till en innebörd i ett yttrande (Kvale & Brinkmann, 2009).

Undersökningen innehar en hermeneutisk ansats och därför har det insamlade materialet kategoriserats i olika delar för att slutligen kunna tolkas som en helhet. Att markera nyckelord hjälpte oss att hitta gemensamma nämnare i våra deltagares upplevelser och beskrivningar. Även citat som ansågs relevanta för studiens syfte markerades. Därefter lästes varje intervju igenom igen och därefter började kategorier växa fram utifrån de nyckelord och citat som markerades under genomläsningen. Först skapades 7 kategorier/delar som sedan bearbetades igen och blev slutligen 5 kategorier/delar som utgör resultatet (se bilaga 3). Vissa kategorier liknade varandra, som uppföljning och utvärdering. Därför skapades en gemensam kategori för dessa. Det används även citat i resultatet för att skapa en bättre förståelse för deltagarnas upplevelser, eftersom citaten förstärker innebörden i de olika delarna som kategorierna utgör. De färdiga kategorierna har sedan utgjort resultatet som det sedan utförts en slutgiltig tolkning av, gällande deltagarnas upplevelser av kompetensutveckling och lärande i arbetslivet. Detta

hermeneutiska tillvägagångssätt vid analysen, att hela tiden arbeta med delarna och helheten, leder till att all bearbetning av vår insamlade data är en tolkningsprocess, från den transkriberade texten till skapandet av kategorier som ligger till grund för vår slutgiltiga tolkning. Varje steg i analysen strävar således efter att få en djupare förståelse för de delar som i slutändan utgör vårt färdiga resultat och vår tolkning. Slutligen har resultatet tolkats mot tidigare forskning och vår teoriram. Tolkningen genomförs för att få en djupare förståelse för våra deltagares upplevelser och för att nå syftet med vår studie.

Validitet och reliabilitet

Validitet och reliabilitet är relaterade till varandra; har en studie hög validitet förutsätter det en hög reliabilitet vilket alla forskare strävar efter. Validitet är i vilken utsträckning det som avses undersökas verkligen är det som har undersökts. Reliabilitet är i vilken utsträckning en studie kan upprepas och ge tämligen samma resultat (Bjereld et al, 2001). Eftersom människor är föränderliga kan deras upplevelser ändras med tiden. Deras erfarenheter av fenomenet kan ha utvecklats sen intervjun genomfördes. Det som deltagarna har beskrivit i intervjuerna är inte absoluta sanningar utan endast deras egna upplevelser och uppfattningar kring fenomenet. Eftersom denna studie använder sig utav intervjuer så är tillförlitligheten i studien beroende på deltagarnas förmåga att förstå begrepp och hur insatta de är i ämnet, samt vilka tolkningar som sedan görs i intervjun (Cohen et al, 2011). För att få en så hög validitet som möjligt valdes endast personer som arbetar med kompetensutveckling då de bör vara insatta i ämnet och därmed förstår begreppen som används. För att höja validiteten fick dessutom deltagarna information om att det var upplevelser kring kompetensutveckling och lärande i arbetslivet som studien ville ta del av. På så sätt fick deltagarna möjlighet att påpeka om de inte ansåg sig ha några upplevelser kring detta och därmed inte var aktuella för studien.

Studiens validitet stärks även genom att intervjuerna innehåller deltagarnas subjektiva upplevelser och erfarenhet kring kompetensutveckling och lärande, i enlighet med vår valda ansats hermeneutiken. Risker som kan uppkomma med intervjuer är att även om avsikten är att föra ett samtal snarare än en intervju kan deltagarna färgas av våra uppfattningar. Det har motverkats genom att ha en öppen intervjuguide med frågor som ger deltagarna möjligheten att styra riktningen på intervjun, samt vilka upplevelser de väljer att delge. Studien eftersöker deltagarnas unika upplevelser kring kompetensutveckling och lärande. Genom att använda öppna frågor väljer deltagarna själva vad de vill beskriva och det stärker studiens validitet. Det finns en medvetenhet om att vår egen förförståelse kring våra valda fenomen kan påverka tolkningen av resultatet, samtidigt som det i princip är omöjligt att vara helt objektiv i vår tolkning. Denna medvetenhet bör bidra till att minimera risken att förförståelsen tar för stort utrymme i tolkningen och att det verkligen fokuseras på vad resultatet delger. Varje intervju har genomförts på samma sätt; en person har ställt frågorna och fokuserat på att ge deltagaren uppmärksamhet. Den andra personen har varit mer passiv gällande att föra intervjun framåt. Den personen har istället fokuserat på att anteckna stödord och sedan formulerat kompletterande följdfrågor vid behov. Denna procedur har följts noggrant i varje intervju och stärker således studiens reliabilitet.

Etiska ställningstaganden

Det är viktigt vid vetenskapliga studier att följa forskningsetiska principer för att skydda sina deltagares integritet och studiens trovärdighet. Det har enligt Codex (2013) och Etikprövningsnämnden (EPN) (2013) tagits hänsyn till de etiska aspekterna som de rekommenderar vid samhällsvetenskaplig forskning. Deltagarna blev informerade om syftet med undersökningen samt vad det insamlade materialet skulle användas till. De informerades även om att deltagandet var frivilligt samt att de när som helst hade rätt att avbryta sin

medverkan om de ville. Samtliga intervjuer spelades in med mobiltelefoner men endast efter ett informering om att det inspelade materialet enbart var till för studien och att ingen utomstående kommer att lyssna på materialet. Samtliga deltagare gav oss sitt godkännande till detta. För att bibehålla anonymiteten av deltagarna används inte deras egentliga namn utan istället fiktiva namn i resultatet. Deltagarna blev även informerade om att varken deras arbetsplats eller den ort de befinner sig på kommer att nämnas. Därmed går det inte att identifiera varken organisation eller enskilda personer. Det material som har samlats in under intervjuerna kommer endast att användas till det forskningsändamål som har presenterats för deltagarna. Sedan, enligt rekommendationer från EPN, erbjöds även deltagarna att ta del av undersökningens resultat när uppsatsen är helt färdigställd (EPN, 2013).

Metoddiskussion

Valet att använda oss av intervjuer var ett självklart val då vår ansats är hermeneutiken och deltagarnas personliga upplevelser och erfarenheter är av intresse. En stor risk som kan uppstå vid kvalitativa intervjuer är att intervjuaren själv kan tolka in svar utifrån deltagarnas förklaring eller ställa ledande frågor. Detta har medvetet tagits i beaktning vid tidpunkterna för intervjuerna (Kvale & Brinkmann, 2009). Det har motverkats genom att försöka föra en intervju som präglas av ett samtal med den som intervjuas, snarare än en styrd intervju med många frågor som måste besvaras. Det har medvetet ställts öppna frågor till våra deltagare, där de själva har fått välja vad de vill delge angående kompetensutveckling och lärande i arbetet. Det stämmer även överrens med vår ansats. Det är dock svårare att behålla den objektiva rollen i sådana situationer än vid exempelvis enkäter där deltagaren blir en siffra i statistiken. Forskaren ska aktivt tolka deltagarnas svar och de kan uppfattas olika av olika författare (Kvale & Brinkmann, 2009). Eftersom denna studie utförs av två författare har dessa aktivt arbetat med att rådfråga varandra huruvida de uppfattar olika uttalanden från deltagarna. Det är alltid en svårighet att få ansatsen att genomsyra hela studien. Båda två har aktivt försökt att arbeta i enlighet med ansatsen genom att till exempel se till att intervjuerna präglas av ett sökande av upplevelser och beskrivningar. Resultatet och tolkningen belyser upplevelser från enskilda individer och eftersträvar att förstå de valda fenomenen utifrån dem upplevelserna. I och med att syftet med vår studie var att undersöka deltagarnas upplevelser av kompetensutveckling och lärande i arbetet var även ansatsen naturlig. Även förförståelsen påverkar vad som anses relevant för studien vilket också är en påverkande faktor till resultatet. Även här uppfattas det som en fördel att vara två författare, då båda har hjälpt varandra genom att ständigt reflektera kring om informationen verkligen tolkas objektivt. En annan fråga som tillkommit i arbetet med att finna deltagare som ville medverka i studien är att vid val av deltagare kontaktades chefer på olika arbetsplatser, som sedan bistod oss med några namn på eventuella deltagare som sedan kontaktades av oss via mail. Det kanske finns en risk att de personer som kontaktades kände sig tvungna att delta i studien eftersom deras chef rekommenderat dem. Dock poängterades både vid mail samt vid tidpunkten för intervjun att deltagandet var frivilligt och bör därmed motverka risken med deltagare som inte vill delta.

Resultat

Nedan presenterar vi resultatet som utgörs av de kategorier som har växt fram under analysen av de transkriberade intervjuerna. Resultatet bygger på analys av den text där deltagarnas upplevelser och beskrivningar finns dokumenterade, och det är således genom den text som följande kategorier har skapats. Vi har valt att ge våra deltagare fiktiva namn för att öka läsvänligheten.

Syftet med kompetensutveckling för verksamheten

Deltagarna upplever positiva och omfattande syften med kompetensutveckling som alla präglas av utveckling. Att utveckla kompetensen på arbetsplatsen är ett sätt att arbeta för framtiden och de behov som väntas uppstå längre fram. Kompetensutveckling fyller även ett syfte för arbetsgivaren när det gäller att se till att rätt kompetens finns i verksamheten för att kunna utföra sina uppdrag och uppgifter på bästa sätt. Deltagarna poängterar att det är via kompetensutveckling som de personligen har möjlighet att påverka förutsättningarna för lärandet på arbetsplatsen. Annicka upplever att det främsta syftet med kompetensutveckling är att utveckla och stärka individen i dennes yrkesroll på arbetsplatsen. Hon beskriver syftet med kompetensutveckling nästan som ett ansvar som verksamheten borde ta gällande den arbetande individen i samhället:

Jag tycker det är jätteviktigt för varje individ att känna att man utvecklas och att man inte stagnerar. Jag tror det är mycket bättre att man utvecklar individer och sen kommer andra gå vidare till andra företag och så, men det är i alla fall bättre än att man har individer som inte utvecklas och som stannar kvar.

Elisabeth upplever att genom kompetensutveckling kan verksamheten bli en mer attraktiv arbetsgivare, vilket är en viktig del av den bild som verksamheten vill ha utåt i samhället. Genom att det finns möjligheter till kompetensutveckling på arbetsplatsen ska medarbetarna också kunna uppleva att det finns möjlighet att utvecklas. Hon betonar att informationsflödet idag är enormt och ser därför också det livslånga lärandet som en självklar del av individens arbetsliv. Verksamheter måste helt enkelt arbeta med att kompetensutveckla sina anställda, det är så samhället ser ut idag.

Det är viktigt att poängtera att även om man idag har en högskoleutbildning så är man inte färdigutbildad, man behöver hela tiden uppdatera, uppgradera och förnya sig, det behöver vi alla. Arbetslivet ställer ständigt nya krav på oss och därmed kan man inte slå sig till ro med att jag har en utbildning.

Deltagarna poängterar att de investerar i kompetensutveckling för att de vill se någon form av förändring i vad medarbetarna gör på arbetet. Kompetensutveckling är ett sätt att kunna förändra hur medarbetarna hanterar sitt arbete för att verksamheten ska kunna uppnå sina mål bättre. Lena beskriver syftet med kompetensutveckling som ett sätt att förändra beteenden hos individer. Det kan röra sig om att försöka få till attitydförändringar eller förändringar i hur medarbetarna värderar saker i sitt arbete. I längden är målet att det ska resultera i ett förändrat beteende på arbetsplatsen.

Att se behovet av kompetensutveckling

Deltagarna beskriver kartläggning av den befintliga kompetensen som ett sätt att se var det finns brister och var det således finns behov av att utveckla kompetensen. För någon är detta väldigt styrt från företagsledningen att sådana kartläggningar görs två gånger om året. Kartläggningarna ska underlätta arbetet med att se vilken kompetens som finns i verksamheten och vilka behov medarbetarna har av kompetensutveckling. Deltagarna kartlägger kompetensen hos varje enskild medarbetare men Marie och Annicka gör det även på avdelningsnivå. På Mariens arbetsplats finns det rutiner för att kartlägga kompetensen på en hel avdelning, men hon upplever det svårare att formulera förbättringsåtgärder och kompetensbehov på avdelningsnivå:

När jag gör en kartläggning av en medarbetares kompetens så kan jag också ganska enkelt se vad som behöver förbättras och utvecklas hos just den här medarbetaren, för det handlar ju bara om den då. Men när man tittar på en hel grupp eller avdelning så är det mycket svårare att se hur vi ska göra för att förbättra, för ja, det är svårare att se var bristen finns. Är det i samarbetet eller är det att rutinerna är fel? Eller är det en eller två medarbetare som gör fel?

Annicka upplever kartläggningen som viktig för att verksamheten ska kunna ha koll på varje medarbetares kompetens och på så sätt se vilka behov de har av kompetensutveckling. Hon beskriver även att verksamheten har en uttalad strategisk plan som beskriver målen för framtiden. Sedan ansvarar varje avdelningschef för att bestämma hur den avdelningen ska nå dit. Den chefen formulerar då behov för avdelningen och på så sätt görs en mer övergripande kompetenskartläggning på avdelningsnivå. Dock upplever hon att kvaliteten på dessa kartläggningar skiftar mycket inom verksamheten beroende på hur många underanställda cheferna har:

Det blir ju väldigt varierande nivå på det här för man har chefer som kanske har tio medarbetare, men vi har också chefer som har i dagsläget uppåt 50 anställda och för dem är det för jäkligt, så.

Elisabeth beskriver att de kan fånga upp behovet av kompetensutveckling på olika sätt, vissa mer informella än andra. Ibland bestämmer dem sig för att det finns ett behov, för att de helt enkelt märker att något inte fungerar som det ska. Det kan också vara så att i ett samtal med en medarbetare upptäcker de att det behövs mer kunskap i en viss arbetsituation. Det är också vanligt att olika gruppchefer i verksamheten uppfattar att det behövs en kompetensförstärkning i en arbetsgrupp.

Vikten av att vilja kompetensutvecklas

Deltagarna säger sig uppleva att ansvaret för kompetensutveckling i praktiken vilar till stor del på individen själv, även om det på pappret är den närmsta chefen som har huvudansvaret. Medarbetarna har ett stort ansvar gällande sin egen kompetensutveckling i arbetet, och för att de ska utvecklas i arbetet så måste de också vilja lära sig och vilja utveckla sin kompetens. Arbetsgivarens ansvar består av att förse medarbetarna med möjligheter till utveckling. Annicka upplever att en smart medarbetare är en medarbetare som lägger upp en utbildningsplan för sig själv och som presenterar den för sin chef vid medarbetarsamtalet. Hon har själv arbetat som chef och upplever arbetet med utvecklingsplaner som betydligt enklare när medarbetaren själv visar hur han eller hon vill utvecklas. Elisabeth upplever att medarbetaren ansvarar mycket själv för sitt lärande och sin utveckling i arbetet och måste själv framföra att de vill kompetensutvecklas. Hon upplever att det finns förväntningar hos anställda idag kring möjligheter till personlig utveckling av kompetens:

Att de ska känna att det är min fråga, det är inte chefen som ska tala om vad jag behöver göra, så fungerar det inte nuförtiden. Jag upplever mer och mer att man går mot det här att själv ansvara för sin egen kompetens.

Marie beskriver att vissa medarbetare inte själva tar något initiativ till att utveckla sin egen kompetens. Hon upplever att alla vill helt enkelt inte utvecklas, och sådana medarbetare väljer på så sätt bort sin egen utveckling. Hon upplever att det blir slöseri att skicka en sådan medarbetare på till exempel en extern utbildning, om personen ändå inte kommer att anstränga sig för att lära sig något nytt. Deltagarna upplever att de kan ta fram olika möjligheter till kompetensutveckling och skapa förutsättningar för att medarbetarna ska utvecklas, men det krävs att individen själv är mottaglig och vill utvecklas i sin yrkesroll.

Intern kunskapsöverföring

Deltagarna upplever svårigheter med att överföra kunskap inom organisationen. De ser på möjligheten att låta medarbetare delta i utbildning som ett användbart redskap för att kompetensutveckla, men även som ett begränsat redskap. Det behövs något mer för att utbildning ska nå sin fulla potential ut i verksamheterna, än enbart för den individ som har tagit del av den. Annicka upplever att stor del av individens lärande sker i det dagliga arbetet, och önskar att de där hade ett mer fungerande system för kunskapsöverföring, men det har de inte i dagsläget:

Det går inte att bara gå en utbildning utan du måste också praktisera det som du har lärt dig annars tror jag inte att du kan skaffa dig den kompetensen. Du kan vara i behov av att lära dig nya metoder eller tankesätt men du måste kunna applicera dem i din verklighet för att verkligen lära dig dem.

Lena beskriver olika rutiner för att överföra kompetens mellan medarbetarna i verksamheten. De använder sig av arbetsrotation där de kan byta arbetsuppgifter med varandra, för att öka överföringen av kompetens inom organisationen:

Då kan vi få in ny kompetens utan att vi behöver rekrytera nya medarbetare eller skicka iväg dem vi redan har på kurs.

Annicka beskriver att när de introducerar nyanställda använder de sig av en planerad metod där erfarna medarbetare fungerar som mentorer. Detta för att de nyanställda ska lära sig hur arbetsplatsen fungerar och hur de ska utföra uppgifterna på rätt sätt. Marie upplever att kurser har en begränsad koppling till deras verksamhet, vilket gör det svårt att enbart förlita sig på extern utbildning. Hon försöker därför främja ett internt lärande genom att en medarbetare kan få gå bredvid en annan mer erfaren medarbetare. Hon förlitar sig på att hon har valt ut rätt medarbetare för uppgiften. Kompetensen finns hos den medarbetaren och hon tror därför att den personen vet bättre än henne hur arbetet ska läras ut.

Elisabeth upplever att de borde försöka arbeta mer med att överföra kompetens internt. Hon beskriver kompetensutveckling som ett sätt att även utvecklas tillsammans på. I dagsläget ska de testa en modell för att öka flödet av att utbyta erfarenheter och överföra kompetenser mellan medarbetare. Det finns så mycket kunskap och kompetens inom verksamheten och hon vill gärna att det ska spridas bättre:

Hur ska kompetensen överföras från de som lämnar oss? Vad är viktigt att överföra till nya kollegor och vad kan de nya tillföra i det vi redan gör? Jag vill hitta ett sätt att överföra den kompetensen vidare.

Hon upplever att det är viktigt att lyfta kunskap som redan finns i verksamheten. Målet med att hitta en metod för att sprida den interna kompetensen är att inte viktig kompetens försvinner från verksamheten vid till exempel generationsskifte bland medarbetarna.

Att utvärdera utbildning och följa upp ett lärande

Det finns en gemensam upplevelse bland deltagarna att de utvärderar utbildningar som medarbetarna har fått delta i. Att utvärdera en utbildning upplevs viktigt och kan ligga till grund för att förbättra en utbildning till nästa gång om responsen skulle vara negativ. Fokus ligger då främst på innehåll, utförande och utbildaren och denna utvärdering görs skriftligt hos några deltagare. Elisabeth beskriver att de oftast frågar medarbetarna vad de tyckte om utbildningen och får en muntlig feedback istället. Lena uppger att medarbetarna får beskriva sina upplevelser av utbildningen och dess innehåll. Annicka berättar:

Varje individ gör sin bedömning av en utbildning men det görs ingen systematisk uppföljning på om den här individen har förbättrat sig eller lärt sig något nytt.

På frågan huruvida våra deltagare kan veta att en medarbetare faktiskt har lärt sig något av en kompetensutvecklande insats är svaren ganska lika; det vet de inte riktigt. Det är viktigt att individen lär sig av kompetensutvecklande insatser och att det är något de kan använda i sitt dagliga arbete. Dock upplever deltagarna att följa upp hur en individ har lärt sig, vad den har lärt sig och vilken förändring det har resulterat i är ett svårt arbete som det saknas rutiner för.

Elisabeth upplever att uppföljning är ett förbättringsområde som de i dagsläget inte är så bra på, de har ingen bra metod för det. Hon beskriver en idealisk process för att kunna se om individen har lärt sig något av en utbildning. Då skulle chefen ha ett samtal med medarbetaren och förklara vad chefens förväntningar på medarbetarens deltagande i utbildningen är, vad den ska ge både medarbetaren och verksamheten. Efter utbildningen skulle de sedan ha ett nytt samtal där de diskuterar vad medarbetaren har lärt sig, vad utbildning gav och på vilket sätt chefen kommer att kunna se en förändring i arbetet.

Det hade ju varit det idealiska. Om den kommunikationen med varandra hade funnits innan och efter dem gick utbildningen.

Annicka upplever sig vilse när det gäller att följa upp om ett lärande har skett, och menar på att de har ingen metod för det och hon vet i dagsläget inte heller hur en sådan skulle se ut. Möjligen kan medarbetarens närmsta chef få fram vad individen har lärt sig i de planerade medarbetarsamtal som de har kring kompetensutveckling, men på större nivå finns det inga rutiner. Annicka upplever att om det var möjligt att sätta pengar på lärandet så skulle det verkligen motivera insatserna kring kompetensutveckling. Det skulle då gå att visa svart på vitt vilken skillnad kompetensutvecklingen har gjort för verksamheten som helhet. Idag upplever hon att hon vet att medarbetarna går utbildningar, men hon vet inte vad de har lärt sig eller hur de har blivit bättre i sitt arbete.

Lena upplever att lärande, planering och uppföljning hänger ihop som en cirkel. Det behövs både tid, reflektion och en bra metod för att följa upp lärandet. Hon menar att med en bra plan ökar sannolikheten att den kompetensutvecklande insatsen ger positiva resultat och möjliggör för ett lärande hos individen. Hon hade gärna haft en modell för att kunna bevisa att medarbetarna har lärt sig något av de kompetensutvecklande insatserna, men idag har de ingen sådan metod. Marie upplever också en avsaknad av uppföljning kring lärande. Hon driver en del interna utbildningar, där hon i efterhand kan se en lärande effekt eftersom hon märker en skillnad i hur medarbetarna resonerar och diskuterar. Elisabeth upplever att det ibland uppstår någon slags muntlig reflektion där det främst handlar om utbildningen i sig, men ibland även om att medarbetarna har fått med sig ny kunskap.

Det är ett stort flöde av idéer och samtal idag och ibland kanske vi blir stressade och inte ägnar tid åt att reflektera över vad jag har lärt mig idag. Det tror jag som arbetsgivare att vi behöver ägna mer tid åt, att hitta bra modeller och hur vi kan jobba med det.

Elisabeth poängterar att det även är viktigt att lära sig av sådant som inte alltid blir som det var tänkt. Det behövs tid för reflektion. Vad var det som inte gick bra? Hur skulle de gjort istället? Hon upplever att det då möjliggörs för ett gemensamt lärande i organisationen.

Tolkning

I detta avsnitt gör vi vår tolkning av resultatet i relation till teoriramen för studien. Tolkningen bygger på de kategorier som utgör resultatet av vår studie och vi ställer dem i relation till teori om lärande och kompetensutveckling.

Förståelsen för behovet av kompetensutveckling

Att genomföra kompetensutvecklande insatser utan något syfte eller mål är meningslöst. Det måste finnas ett behov av att utveckla kompetens inom verksamheten för att genomföra en kompetensutvecklande insats. Enligt Antilla (2005) är det viktigt för verksamheter att arbeta med kompetensförsörjning genom att ställa sig frågor kring vilken kompetens som finns i verksamheten och vilken kompetens som saknas. Detta för att kunna identifiera vilka insatser som behöver genomföras. Vårt resultat visar att deltagarna arbetar utifrån dessa förutsättningar genom att göra kompetenskartläggningar. Det görs både på individnivå och avdelningsnivå, och det är genom denna metod som de också fastställer kompetensbrister och vilken kompetens de behöver utveckla. Antilla (2005) belyser att det är viktigt att samtliga inblandade i en kompetensutvecklande insats är införstådda med syftet samt målen med insatsen. En av deltagarna beskriver den ideala processen gällande kompetensutveckling där det optimala hade varit om medarbetarens chef innan en utbildning beskriver sina förväntningar på medarbetarens deltagande. Även Illeris (2007) betonar vikten av att vuxna människor behöver se en mening med lärandet, och även förstå hur ny kunskap kommer att gynna dem i sitt arbete. När det således saknas en förståelse för varför en medarbetare går en utbildning, och ingen följer upp vad det har resulterat i, så skulle det kunna leda till att den vuxna individens lärande och utveckling minskar. Det skulle därför kunna vara möjligt att förutsättningarna för att individen lär sig genom kompetensutvecklande insatser skulle kunna förbättras, om förväntningarna på deras deltagande förtydligas av deras chef. Det är möjligt att individen då försöker ta till sig kunskaper i utbildningen som han eller hon upplever kan svara till chefens förväntningar.

Vikten av den interna kunskapsöverföringen

Antilla (2005) poängterar att när det gäller att utveckla kompetens i en verksamhet så behöver det inte enbart innebära att låta medarbetaren delta i utbildning. Det bör även finnas fokus på att försöka överföra den interna kompetensen inom organisationen för att utnyttja befintlig kompetens på ett optimalt sätt. Vårt resultat belyser att formell utbildning är ett användbart redskap men även ett begränsat redskap. I enlighet med Antilla (2005) så upplever även våra deltagare att den interna kunskapsöverföringen är viktig och att det kan bidra till ökade förutsättningar för lärande i verksamheten. Att överföra kunskap internt upplevs dock vara ett förbättringsområde hos deltagarna. Att individer lär av varandra i det dagliga arbetet benämns som ett informellt lärande (Ellström & Kock, 2008). Deltagarna i denna studie upplever ett behov av att på ett planerat sätt kunna öka förutsättningarna för denna typ av lärande genom en intern kunskapsöverföring. Det kan vara en fördel att försöka styra förutsättningarna för denna form av lärande eftersom det möjliggör för en intern kunskapsöverföring. Om verksamheter förlitar sig på det faktum att medarbetarna lär av varandra i arbetet sker med automatik, är det möjligt att endast en liten del av deras kompetens överförs till varandra. Detta skulle kunna ske genom exempelvis en planerad arbetsrotation eller mentorskap på arbetsplatsen, som en av våra deltagare nämner.

Det osynliga lärandet

Teoriavsnittet belyser vikten av att utvärdera kompetensutvecklande insatser och dess resultat. På så sätt kan utvärderingar ligga till grund för det framtida arbetet med kompetensutveckling, genom att forma framtida utbildningar utifrån resultatet av utvärderingarna. Kirkpatrick's

modell (1994) för att utvärdera kompetensutvecklande insatser består av flera steg som täcker utbildningens innehåll men även hur individen lär sig samt förändrar sitt beteende. I vårt resultat framkom det att det genomförs till en viss del planerad utvärdering av kompetensutveckling. Den utvärderingen begränsas dock till att endast beröra utbildningen i sig, således hur den har utförts, hur utbildaren var och hur medarbetarna upplever innehållet. Deltagarna utvärderar sina utbildningar via enkäter eller samtal, och upplever på så sätt att de kan höja kvaliteten på utbildningarna. Detta överensstämmer bra med steg ett i Kirkpatrick's modell (1994). Detta är ett viktigt arbete för att inte låta medarbetarna delta i felaktiga utbildningar som inte utvecklar kompetensen i rätt riktning. Om deltagarna inte skulle utvärdera de utbildningar de själva bedriver, finns risken att utbildningarna inte uppdateras i relation till sitt syfte och blir då felaktiga. Däremot finns det stora brister när det gäller att utvärdera vad utbildningen har resulterat i, gällande utvecklingen av medarbetarnas kompetens. Våra deltagare upplever stor metodbrist gällande hur de ska följa upp vilken förändring en kompetensutvecklande insats har resulterat i. De anser att behovet av att följa upp lärandet är stort, men det finns idag i princip inga rutiner eller metoder för detta i deras verksamheter.

Det görs inte någon utvärdering av medarbetarnas lärande eller vad dem kompetensutvecklande insatserna har resulterat i. Deltagarna kan inte svara på hur de vet att individerna har utvecklat ny kunskap. Ett undantag i vårt resultat är att en av deltagarna genomför i vissa fall praktiska prov på kompetens, för att bedöma kompetensen. Dock görs detta i samband med kartläggning av kompetens, och inte efter en utbildning eller kompetensutvecklande insats. Det är rimligt att anta att denna metod även skulle kunna ge någon form av förståelse för vad medarbetarna har lärt sig. Det satsas tid och pengar på att utvärdera utbildningar, för att inte arbeta på ett felaktigt sätt och för att resurserna ska utnyttjas så optimalt som möjligt. Men om ingen vet att det har skett en förändring i kunskap och kompetens, hur kan de då veta att de arbetar på rätt sätt? Det blir svårt att motivera satsningar på kompetensutveckling när det inte går att bevisa resultaten av kompetensutveckling. Om deltagarna hade haft rutiner för att följa upp de kompetensutvecklande insatserna, skulle det troligen vara enklare för dem att få igenom olika insatser. Idag hamnar utvärderingen av lärandet som en egen reflektion hos individen, men på vem bör ansvaret ligga gällande att undersöka om ett lärande har skett? Är det på medarbetaren, chefen eller de som arbetar med att ta fram utbildningarna? Enligt Kirkpatrick (1994) är utvärdering och uppföljning en kritisk faktor för att verksamheter ska kunna se ett resultat av sina insatser. Utan utvärdering och uppföljning går verksamheterna miste om förståelse för genomförandet av insatserna, dess resultat och eventuella effekter. Om verksamheterna hade arbetat med att utvärdera den reella kompetensen hos individen, hade de också på ett bättre sätt kunnat se hur individen har lärt sig av en kompetensutvecklande insats. Baserat på den betydelse av uppföljning som poängteras i både vår teoriram samt tidigare forskning, är resultatet kring denna del av studien förvånande. Detta eftersom denna form av arbete är i princip obefintligt i resultatet.

Det livslånga lärandet

Resultatet visar ett fokus på att utveckla individen, och att kontinuerligt utvärdera vilken kompetens individerna har och vilken kompetens de kan behöva utveckla. Det finns en medvetenhet hos deltagarna om att det livslånga lärandet är en oändlig process som hela tiden utvecklar individen. Det finns även en positiv inställning om att individen aldrig blir fullärd, utan hela tiden bör utveckla sin kompetens i arbetet. Detta kan kopplas till Ellström och Hultman (2004) som menar att lärande inte enbart är en process som sker i skolan, utan fortsätter under hela livet. Det finns upplevelser i resultatet gällande att individen idag vill utvecklas och efterfrågar utveckling. De menar även att arbete och lärande är en integrerad

process som kräver en medvetenhet. Denna medvetenhet återfinns tydligt i vårt resultat och hos våra deltagare. De upplever att lärandet har en naturlig roll i arbetslivet och vill skapa förutsättningar för att deras medarbetare ska kunna lära sig. Dock finns det inte någon medvetenhet om var läroprocesserna sker i deltagarnas verksamheter. Därmed försvåras arbetet med att bana en tydlig väg för verksamhetens utveckling (Illeris, 2007).

Diskussion

Syftet med denna studie är att undersöka hur personer som arbetar med kompetensutveckling upplever det arbetet, och hur de följer upp lärandet som ett resultat av kompetensutvecklande insatser. Vi ville utveckla en förståelse för hur arbetet med att skapa möjligheter till lärande på arbetsplatsen kan se ut samt hur det går att se att anställda har lärt sig av kompetensutvecklande insatser. Vi upplever att vår förståelse gällande hur arbetet med kompetensutveckling ser ut har fördjupats, och även så vår kunskap gällande svårigheterna med att utvärdera och följa upp de kompetensutvecklande insatserna. Vårt resultat visar att genom arbetet med kompetensutveckling upplever deltagarna möjligheter att påverka lärandet på arbetsplatsen. Dock menar dem att de snarare skapar förutsättningar för lärande, och att det sedan vilar ett stort ansvar på den individuella medarbetaren gällande sin egen kompetensutveckling.

Att arbeta med kompetensutveckling handlar enligt vårt resultat om att arbeta med utveckling på något sätt. Även om mycket av den tidigare forskningen har fokus på vilken skillnad kompetensutveckling gör på verksamhetsnivå, så finns det forskning som visar att kompetensutveckling spelar en avgörande roll för att även utveckla individen i sin yrkesroll (Ellström & Kock, 2008; Scullion & Linehan, 2005). Det finns en strävan hos deltagarna i denna studie att utveckla individerna i sin yrkesroll, och därmed öka deras kompetens. Resultatet i denna studie fokuserar inte på prestationshöjning och tillväxt när det gäller arbetet med kompetensutveckling, vilket tidigare forskning gör (Ellström & Kock, 2008).

Boxall och Purcell (2011) belyser att när verksamheter underskattar satsningar på kompetensutveckling riskerar de svårigheter med att behålla sin personal. De upplevelserna fanns även hos våra deltagare, som beskrev hur de kände ett ansvar för att utveckla individerna eftersom det finns en uppfattning om att det är deras skyldighet. Det finns även en upplevelse hos deltagarna om att individer i arbetslivet idag förväntar sig att kunna utvecklas på sin arbetsplats. Precis som Boxall och Purcell (2011) menar så visar även vårt resultat att ett aktivt arbete med kompetensutveckling är nödvändigt för att vara en attraktiv arbetsgivare som medarbetare vill stanna kvar hos.

Tidigare forskning beskriver att ledarskapet i verksamheten är av stor vikt för kompetensutveckling och att chefen främst ansvarar för medarbetarens kompetensutveckling, vilket även vårt resultat visar. Det är viktigt att chefen visar ett engagemang för kompetensutveckling och belyser förväntade förändringar av dessa insatser (Ellström & Kock, 2008). Vi upplever att kompetenskartläggning utgör en central del i arbetet med kompetensutveckling, som främst görs av medarbetarnas närmsta chef. Enligt en av deltagarna gör detta att kvaliteten på dessa kartläggningar skiftar beroende på hur många medarbetare den chefen har att hantera. Det skulle kunna resultera i att alla medarbetare inte får samma möjligheter till lärande och utveckling i arbetet och att en särskild individ, chefen, kan begränsa lärandet för en annan individ, medarbetaren. Vårt resultat visar dock på upplevelser om att det största ansvaret för kompetensutveckling ligger hos individen själv, vilket inte återfinns i vår tidigare forskning. Cheferna har det övergripande ansvaret för

medarbetarnas kompetensutveckling, men i praktiken vilar det största ansvaret på medarbetaren själv. Att lära sig i arbetslivet handlar enligt våra deltagare mycket om egen vilja och eget ansvar. Enligt deltagarna i denna studie handlar utveckling i arbetslivet till stor del om att individen själv lyfter sina behov. Det skulle kunna resultera i att utvecklingsinsatserna blir ojämnt fördelade mellan medarbetare, eftersom människor är så pass olika och har olika egenskaper. Det finns individer som tar mycket utrymme och gör sig hörda, och det finns individer som inte gör sig lika hörda. Det betyder ju dock inte att de mer tysta individerna inte har ett intresse av att utveckla sin yrkesroll och lära sig ny kunskap. .

Slutord

Vi upplever att det finns en god och positiv anda hos våra deltagare när det gäller att utveckla kompetens hos medarbetare och främja ett lärande. Individens utveckling upplevs som viktig och verksamheter vill satsa på att utveckla kompetens och aktivt bidra till att människor fortsätter att lära sig genom hela sitt arbetsliv. Däremot upplever våra deltagare brister i utvärderingen och uppföljningen av kompetensutvecklande insatser och medarbetarnas lärande. Denna brist på kunskap och medvetenhet om vad kompetensutveckling resulterar i, är oroväckande för både arbetslivets och individens framtida utveckling.

Förslag till vidare forskning

Baserat på vårt resultat vill vi föreslå att vidare forskning bör bedrivas inom uppföljning och utvärdering av kompetensutveckling och individens lärande i arbetslivet. Det finns brist på metoder och praktisk kunskap gällande att utvärdera lärandet som sker på grund av kompetensutvecklande insatser. Det behövs fördjupad kunskap om vilka effekter kompetensutveckling kan ge, hur förändringar genom kompetensutveckling uppkommer och vad dessa gör för skillnad för individens lärande och prestation, samt verksamhetens utveckling som en lärande organisation. Det finns ett behov av konkreta metoder för hur ett sådant arbete ska gå till och vi ser att det hade gjort nytta för samhället på både individnivå och verksamhetsnivå.

Referenser

Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G., Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete*. Stockholm: Liber.

Angelöw, B. (1991). *Det goda förändringsarbetet*. Lund: Studentlitteratur.

Antilla, M. (2005). *Kompetensförsörjning - företagets viktigaste process*. Stockholm: Ekerlids förlag.

Bjereld, U., Demker, M. & Hinnfors, J. (2009). *Varför vetenskap? Om vikten av problem och teori i forskningsprocessen*. (3., [omarb.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Boxall, P., Purcell, J. (2011). *Strategy and Human Resource Management*. New York: Palgrave MacMillan.

Codex. (2013). Codex-regler och riktlinjer för forskning. Hämtat från <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf> den 20 10 2013.

- Cohen L., Manion, L. & Morrison, K. (2011). *Research Methods In Education*. UK: Taylor & Francis Ltd.
- Drejer, A. (2001). Illustrating competence development. *Measuring Business Excellence*, 5 (3), 6-10.
- Ellström, P-E. (1997). The many meanings of occupational competence and qualification. *Journal of European Industrial Training* 21 (6/7), 266–274.
- Ellström, P-E., & Hultman, G. (Red.) (2004). *Lärande och förändring i organisationer. Om pedagogik i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Ellström, P.-E. & Kock, H. (2007). A Leadership for Learning. A Study of Leadership in Team-based Organizations. Paper presented at the 8th International Conference on *Human Resource Development Research*.
- Ellström, P.-E. & Kock, H. (2008). Competence Development in the Workplace: Concepts, Strategies, and Effects. *Asia Pacific Education Review*. 9, 5–20.
- EPN. (2013). Etikprövningsnämnden. Hämtat från <http://www.epn.se/sv/start/startside/> den 28 10 2013.
- Granberg, M. (2010). *Lärande i arbetsliv och organisationer – en teori- och litteraturöversikt*. Uppsala: Uppsala Universitet.
- Illeris, K. (2007). *Lärande*. Lund: Studentlitteratur.
- Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating Training Programs*. San Fransisco: Berret-Koehler.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Scullion, H., Linehan, M. (2005). *International Human Resource Management*. New York: Palgrave MacMillan.
- SS 624070, (2009). *Ledningssystem för kompetensförsörjning – krav*. Swedish standards institute.
- Stensmo, C. (2007). *Pedagogisk filosofi*. (2., [rev.] uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Söderström, M. (2011). *Vad är arbetslivets pedagogik? Bakgrund, problem och möjligheter*. Linnéuniversitetet. Skriftserie från Institutionen för pedagogik, psykologi och idrottsvetenskap.
- Ödman, PJ. (2007). *Tolkning, förståelse, vetande: hermeneutik i teori och praktik*. (2., [omarb.] uppl.). Stockholm: Nordstedts akademiska förlag

Bilaga 1. Intervjuguide

- ✓ Kan du börja med att berätta om din arbetsroll och vad den innebär?
- ✓ Vad har du för utbildningsbakgrund?
- ✓ Hur ser en typisk arbetsdag ut för dig?

Kompetensutveckling

- ✓ Vilket syfte ser du med kompetensutveckling?
- ✓ Kan du berätta lite om arbetet med kompetensutveckling i organisationen?
- ✓ Ser du fördelar med kompetensutveckling? Vilka?
- ✓ Upplever du svårigheter och problem i arbetet med kompetensutveckling?
- ✓ Kan du ge exempel på en sådan specifik situation?
- ✓ Hur upplever du din egen kompetensutveckling? Vem planerar den?

Lärande

- ✓ Hur lär du dig i arbetet?
- ✓ Kan du påverka lärandet på arbetsplatsen?
- ✓ Var ser du de största möjligheterna till lärande i arbetslivet?
- ✓ Upplever du problem med att lära i arbetet?
- ✓ Kan du ge exempel på en problematisk situation kring lärande?

Utvärdering/Uppföljning

- ✓ Görs det utvärderingar och uppföljningar av arbetet med kompetensutveckling? Hur då?
- ✓ Hur vet du att de anställda har lärt sig något av en kompetensutvecklande insats?
- ✓ Upplever du skillnad i personal och resultat efter insatser av kompetensutveckling?
- ✓ Kan du ge något exempel på en kompetensutvecklande insats som du upplevde gjorde stor skillnad?
- ✓ Kan du ge exempel på någon situation där kompetensutveckling inte har gett det resultat som du/ni önskade?
- ✓ Finns det något du vill tillägga eller utveckla?

Bilaga 2. Mailutskick till möjliga deltagare

Hejsan!

Vi heter Emma Gimstrand och Malin Nilsson och har via "Sven Svensson" fått kontaktuppgifter till dig för att kunna göra en förfrågan till dig om en intervju.

Vi är båda studenter vid Blekinge Tekniska Högskola och arbetar just nu med en kandidatuppsats inom arbetslivspedagogik. Vår uppsats handlar om kompetensutveckling och lärande i arbetslivet, och söker därför nu personer som kan tänka sig att ställa upp på en intervju kring detta. Deltagandet är självfallet helt anonymt, varken namn på deltagare, arbetsplats eller ort kommer att nämnas i uppsatsen. Inte kommer vi heller att berätta för någon var vi genomför intervjuer eller med vem.

Vi är ute efter personliga upplevelser och tankar, och det finns inga rätta eller fel svar. Vi söker personer som har erfarenheter och upplevelser kring arbetet med kompetens och lärande i arbetslivet. Vi beräknar ca 60 min i tidsåtgång för intervjun och vi skulle bli väldigt tacksamma om just du ville ställa upp. Om detta är något du är intresserad av så får du gärna föreslå vilken/vilka tider som passar dig bäst för att genomföra intervjun, vi är flexibla.

Vi säger tack på förhand och önskar dig en bra dag!

Vänliga Hälsningar
Emma & Malin

Bilaga 3. Tabell över kategorier

Här framgår vilka kategorier som skapades initialt under analysen samt hur dessa sedan har omarbetats till att bli de slutgiltiga kategorier som återfinns i resultatdelen.

Kompetens	Syftet med kompetensutveckling för verksamheten
Kartläggning av kompetens	Att se behovet av kompetensutveckling
Anställdas väg till utveckling	Vikten av att vilja kompetensutvecklas
Spridning av kunskap/lärande	Intern kunskapsöverföring
Uppföljning	Att utvärdera utbildning och att följa upp ett lärande
Utvärdering	
Svårigheter med kompetensutveckling	