

BLENDDED LEARNING

Hur tänker vi egentligen?



Mervi Wouters, affärsutvecklare IHM

Blended Learning från IHM

Blended Learning, eller blandat lärande, har blivit ett populärt begrepp i utbildningssammanhang. Men vad betyder det, egentligen?

Här beskriver vi några viktiga hörnstenar som lett fram till det moderna uttrycket ”Blended learning”, och hur vi på IHM tillämpar detta i praktiken.

En affärsmans/-kvinns förmåga kan kategoriseras i fem huvudområden:

1. Helhetssyn – att se saker i sitt sammanhang och att snabbt kunna urskilja orsak och verkan
2. Problemlösningsförmåga – att kunna lösa uppgiften på ett ändamålsenligt sätt och inom utsatt tid.
3. Samarbetsförmåga – att kunna arbeta med och genom andra.
4. Förmåga att övertyga – att kunna påverka andra människors uppfattningar.
5. Självisikt - att kritiskt kunna granska sitt eget omdöme och att anpassa sitt beteende därefter.

Dessa förmågor kan bara utvecklas över tid, och därför är utbildningens längd och valet av undervisningsformer avgörande. Att ha goda kunskaper är bra, men de är till begränsad nytta om du inte också kan tillämpa dem.

Genom att kombinera ett antal av pedagogiska verktyg - övningar, lektionspraktikfall, digitala

kunskapstester och spel, individuella reflektions- uppgifter och företagssimuleringar – försätts du i olika beslutssituationer där du successivt får pröva din förmåga att tillämpa kunskaper och göra affärsmässiga bedömningar.

Företagssimuleringar är främst avsedda att träna beslutsfattande i en så verklighetsnära miljö som möjligt. I grupp eller individuellt (via webbaserat verktyg) får du bearbeta problemen i en simulerad verklighet. Effekterna av ditt handlande blir påtagligt genom spelresultatet och återkoppling från spelledaren eller den digitala coachen.

De undervisningsformer som vi använder har utvecklats med över fyrtio års erfarenhet av att utbilda yrkesverksamma som grund samt på tidigare deltagares erfarenheter av vad som krävs för att nå framgång med studierna och samtidigt kunna sköta det ordinarie arbetet.

Vi använder olika pedagogiska verktyg för att öka deltagarens förmågor. Vi arbetar med simuleringar och verklighetsnära miljöer, och vi utnyttjar tiden för att förankra kunskaperna och omvandla dem till färdigheter och nya beteenden. Vårt nästa steg går mot en mer digitaliserad Blended learning, där vi drar fördelarna från e-learning, e-simuleringar, digitala plattformar och webb, samtidigt som vi bibehåller och vidareutvecklar de beprövade pedagogiska modellerna som vi vet fungerar.

Om inläring och hjärnforskning

Forskning inom neurovetenskap på framstående universitet, t ex på Harvard, Stanford och New York Universitet, har gett oss alltmer fördjupad kunskap om hur våra hjärnor fungerar vid inläring. Vi vet att våra hjärnor är formbara och redo för att lära sig nya saker genom hela livet. Vi vet också att inläring sker i arbetsminnet och kunskapen sedan förflyttas till långtidsminnet, där den åter kan hämtas till arbetsminnet när den behövs.

Förflyttningen till långtidsminnet sker via repetition och genom att kunskapen används eller praktiseras på något sätt. Utan denna repetitiva process faller det inlärd material väldigt snabbt i glömska. Denna process kräver tid och utgår från det långsamma, reflekterande tänkandet (referens: *Thinking, Fast Slow* av Daniel Kahneman). Det är den typen av lärande som ger resultat.

På IHM har vi alltid skapat utbildningar som ger möjlighet att befästa kunskapen över tid med repetitiva övningar och koppling till aktuella, verkighetsnära case och händelser. Se vidare vår video "Hur tänker vi egentligen?"

Potentialen med viljan och rätt mindset

Det handlar även om hitta den potential som gör att vi både som individer och organisationer vill utvecklas och bli bättre på någonting i framtiden. Vi har alla den kapaciteten, nyckeln är vårt eget förhållningssätt, vårt "mindset", till denna förändring.

Detta mindset utgår från en tro på individens förmåga. Organisationer som arbetar med ständiga förbättringar och kontinuerligt lärande anammar ett sådant mindset. De jämför inte individer mot varandra, utan låter varje person utgå från sin egen potential. De säger "Du kan inte detta ännu, du är inte bra på detta ännu, men du kan bli!"

En pionjär som har forskat i detta och i hjärnans kraft är Dr. Carol Dweck, professor vid Stanford Universitet. I hennes forskning "Growth mindset" bekräftas vilken kraft för utveckling och inläring vår hjärna besitter med sin föreställning, eller "mindset". Vi tenderar nämligen att ha antingen ett mindset som hjälper oss med inläring, eller ett mindset som inte är lika hjälpsamt. Det andra, inte lika hjälpsamma mindset, är orörligt och fixerat i sin tro på att "jag har utrustats med den intelligens och förmåga jag har från födelsen och kan inte ändra det." Det första, rörliga mindset som är inriktat på tillväxt, utgår från att "Jag kan lära mig, jag kan ändras, jag kan bli bättre."

Länk till Carol Dwecks föredrag på TED

IHM:s grundsyn på Blended Learning

Det är här IHM:s grundsyn på Blended learning kommer in i bilden. Vi tror på människans och organisationers kraft att utvecklas och förbättras och ser inläring som en process som involverar det långsamma reflekterande tänkandet.

Vi tar hänsyn till människans nedärvda inlärningsförmåga, relevant forskning och moderna digitala tekniker för att hjälpa våra kunder och deltagare att utvecklas, förändras och växa utifrån sina förutsättningar och potential.

Med rätt mindset och tiden som en aktiv resurs omvandlas kunskap till bestående resultat hos individer och organisationer

Resultat och effektmätning – Kirkpatrick's utvärderingsmodell

Hur vet vi då att vi får önskade resultat av en utbildningsinsats? Ett utbildningsbehov uppstår vanligtvis när en individ eller organisation behöver utvecklas eller förändras och har därmed ett mer övergripande syfte. För att veta om utbildningen varit framgångsrik och syftet har uppnåtts behöver vi utgå från det övergripande syftet, sätta upp målen, mäta effekterna och utvärdera resultatet.

Den mest använda modellen idag för utvärdering av resultat från utbildning har lanserats av professor Daniel Kirkpatrick. Denna modell kom till redan 1959, men fick sin utspridning först på senare delen av 1990-talet då Kirkpatrick presenterade modellen i sin bok "Evaluating Training Programs".

Kirkpatrick's modell inbegriper utvärdering av utbildningsresultat på fyra nivåer:



- Nivå 1 Reaktion - hur upplevde deltagaren utbildningen?
- Nivå 2 Inläring/kunskap - har deltagaren uppnått önskad kunskapsökning?
- Nivå 3 Beteende - har den nya kunskapen lett till nytt önskat beteende?
- Nivå 4 Resultat - har det nya beteendet lett till bestående resultat och i förlängningen till önskade effekter hos individen/organisationen?

Utvärderingsnivå	Exempel på utvärderingsfrågor	Exempel på verktyg och metoder	Relevans och tillämpbarhet
1. REAKTION	<p>Hur upplevde deltagaren utbildningen?</p> <p>Var utbildningen relevant?</p> <p>Användes tiden meningsfullt?</p> <p>Engagemang och deltagande?</p> <p>Var ansträngning i nivå med det upplevda inärningsresultatet?</p>	<p>T ex "happy faces"</p> <p>"Vanliga" kursutvärderingar med bedömningsskalor</p> <p>Enkäter för personliga åsikter, tyckanden</p> <p>Muntlig kommunikation, kontakt med deltagaren efteråt</p> <p>Verbal eller skriven rapport efter utbildningen till deltagarens chef</p>	<p>Lätt att genomföra</p> <p>Kan göras i direkt anslutning till utbildningen</p> <p>Enkelt att se/läsa/höra reaktioner</p> <p>Kostnadseffektivt att samla och analysera resultaten</p> <p>Viktigt att ta vara på ev. missnöje omedelbart</p> <p>Utvärderingar kan användas som referenser från deltagare/företag</p>
2. KUNSKAP	<p>Har deltagaren uppnått kunskapsökning genom utbildningen?</p> <p>Har läraren hållit sig till ämnet?</p> <p>Har deltagaren fått den kunskap som var avsedd att levereras?</p> <p>Kommer utbildningen att hjälpa deltagaren i rätt riktning med tanke på den förändring eller utveckling som förväntas?</p>	<p>Bedömningar och kunskapstester under och efter utbildningen</p> <p>Intervjuer och observationer</p> <p>Analysverktyg kan kopplas till för före- och eftermätningar</p> <p>Resultat kan jämföras mellan individer</p> <p>Lätt att genomföra elektroniskt och online</p>	<p>Enkla att sätta upp, men kräver mer eftertanke med frågor och betygsskalor (pålitliga och tydliga testfrågor, frågornas viktning etc)</p> <p>Mycket användbart för att mäta tekniska färdigheter</p> <p>Svårt att mäta resultat från mer komplexa utbildningar som t ex attityder, beteenden</p> <p>Kan bli arbetsamt att vid krångliga verktyg</p>
3. BETEENDE	<p>Har den nya kunskapen lett till nytt eller ändrat/önskat beteende?</p> <p>Har deltagaren börjat praktisera det inlärd på arbetet? (Utvärdering kan göras direkt men beteendeförändringar kräver ofta ett längre tidsperspektiv)</p> <p>Är nya färdigheter, beteenden på önskad nivå, i önskad omfattning?</p>	<p>Observationer och intervjuer över tid krävs för att konstatera om utveckling lett till bestående förändring eller resultat</p> <p>Bedömningar måste användas med finkänsla och sedan transfereras till lämpliga verktyg</p> <p>Även deltagarens egna bedömningar måste vägas in</p> <p>Bedömningar måste designas omsorgsfullt för att inte färgas av subjektiva uppfattningar. Detta gäller både för deltagaren och bedömaren.</p> <p>360-feedback är användbart verktyg för dessa utvärderingar</p> <p>Bedömningen kan också designas kring ett scenario, där specifika KPI'er eller kriterier betraktas</p>	<p>Beteendeförändringar är svårare att kvantifiera än de två tidigare nivåerna</p> <p>Snabba och enkla utvärderingssystem kan bli fel</p> <p>Viktigt att involvera deltagarens chef i bedömningen</p> <p>Utvärdering i sig kan göra att utbildningseffekten inte avtar eller inte leder till någon förändring alls efter utbildningsinsatsen</p> <p>Denna nivå bör förankras med nästa nivå - resultat</p>

Utvärderingsnivå	Exempel på utvärderingsfrågor	Exempel på verktyg och metoder	Relevans och tillämpbarhet
<p>4. RESULTAT</p>	<p>Har det nya beteendet lett till bestående resultat och i förlängning till önskade effekter hos individen/organisationen?</p> <p>Mätning sker lämpligen med hjälp av företagets KPI'er, t ex:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volym • Värden • Procenttal • Tidsramar • ROI • Etc <p>Det kan handla om kundundersökningar, personalomsättning, kassationer, produktionsfel, uppnådda standarder och ackrediteringar osv.</p>	<p>Många av dessa mätetal kan redan existera i befintliga lednings- och rapportsystem</p> <p>Utmaningen är att hitta sätt att relatera dessa resultat till deltagarens färdigheter och beteende</p> <p>Det är viktigt att redan i början av utbildningen identifiera och komma överens om dessa mätningar så att deltagarna är förstådda med vad det är som mäts</p> <p>Vid uppföljning av affärsresultat och nyckeltal är det viktigt att kunna identifiera vilka resultat som härrör sig från utbildningen.</p>	<p>Det är inte så svårt att följa individuella resultat, däremot är det mycket svårare att härleda resultat genom hela organisationen då de kan påverkas av så många yttre och inre faktorer</p> <p>Även externa faktorer kan påverka organisationen och affärsresultat under mäteperioden vilket självklart kan leda till bättre eller sämre mätresultat än vad som det som träningen bidrar till.</p>

Tabelluppsättning är inspirerad av Kirkpatrick's officiella webbsida: www.kirkpatrickpartners.com

Tillämpning av Kirkpatrick i Blended Learning

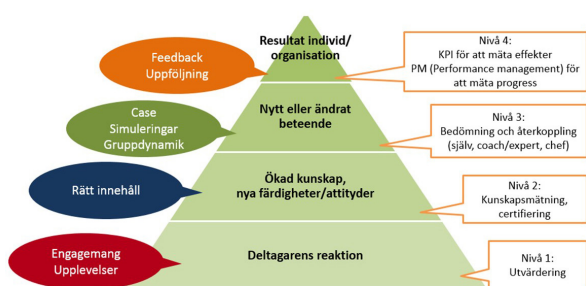
De olika nivåerna i Kirkpatrick's modell hjälper oss alltså att utvärdera utbildningseffekterna och sätta utbildningsinsatsen i sitt sammanhang kopplad till verksamheten och dess behov.

Arbetet börjar från pyramidens topp och går "baklänges" där vi först identifierar det övergripande behovet och målet, och sedan planerar utvärderingssystemet hela vägen "ner". Detta systematiska angreppssätt gör att vi får med oss samtliga nivåer redan vid planeringen.



Varje nivå mäts separat t ex med hjälp av de frågor, verktyg och metoder som presenterades i föregående tabell.

Med en lämplig mix av Blended Learning komponenter och upplevelsebaserad pedagogik kan vi skapa ett varierande och effektivt upplägg på alla nivåer och som ger effekter på den högsta nivå, dvs resultat för individen och i organisationen.



Varken mer eller mindre än det som behövs – Blooms modell

När vi med hjälp av Kirkpatrick's modell förstått det verkliga syftet med utbildningen och hur vi tar hem effekterna, är nästa steg att fundera över vad vår målgrupp behöver. Vilka kunskaper, färdigheter och kompetenser ska uppnås, vad behöver utvecklas och genomföras för att få önskad effekt? Allt lärande är inte lika, och behöver inte vara på samma nivå för alla. Tiden är ju en av våra värdefullaste resurser, och med Blended Learning-programmen kan vi

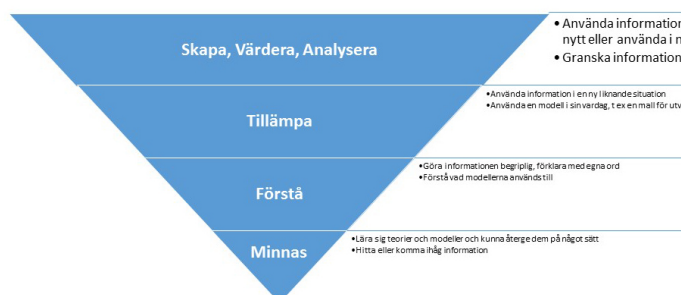
hitta ett upplägg med effektiv utbildning som ger deltagaren utbildning på rätt nivå och i rätt omfattning utifrån organisationens behov och vad arbetsuppgiften eller rollen kräver. Detta i sin tur ställer krav på att vi kan identifiera och definiera lärandemålen för våra utbildningsinsatser.

Blooms taxonomi för att adressera lärandemål

För att kunna analysera och kartlägga en organisations eller individs kompetensbehov och omsätta dem till lärandemål, kan vi ta hjälp av Benjamin Bloom, en psykolog med pedagogisk inriktning, som i mitten på 1900-talet konstruerade Blooms taxonomi som kategoriserar lärandet i olika steg. Bloom har också delat lärandeområden inom kognitiva, affektiva och psykomotoriska områden, som representerar kunskap, attityder och färdigheter.

Kognitiva kompetenser	Affektiva kompetenser	Psykomotoriska kompetenser
KUNSKAP	ATTITYDER	FÄRDIGHETER
1. Minnas, komma ihåg	1. Ta emot, bli medveten	1. Imitera, kopiera
1. Förstå	1. Svara, reagera	2. Manipulera, följa instruktioner
2. Tillämpa	2. Värdera, förstå, agera	3. Utveckla precision
4.1 Analysera	3. Etablera personligt värdesystem	4. Artikulera, kombinera, integrera relaterade färdigheter
4.2 Sammanställa	4. Adoptera beteenden baserade på värdesystem	5. Automatisera, bli expert
4.3 Värdera, bedöma		

Vi kan se dessa steg som olika nivåer, där den övre nivån förutsätter att man behärskar nivån under. Ofta används Blooms teori i utbildningssammanhang enbart för de kognitiva kunskapsnivåerna (tabellens första kolumn). Nedan visas exempel på kognitiva nivåer.



Tillämpning av Blooms taxonomi i en kompetens- och behovskartläggning

Det finns alltid risker vid användning av standardmodeller. Med användning av Blooms taxonomi är det viktigt att inte enbart beskriva de kognitiva nivåerna, dvs de som omfattar kunskap, utan även vilka attityder och färdigheter en kompetens omfattar. En verklig kompetens är kopplad till en viss arbetsuppgift och roll och innefattar därmed attityder och färdigheter kopplade till företagets värderingar, processer etc.

Kompetenskartläggning

Vi kan kategorisera kompetenserna i olika Kompetensområden för att få bättre överblick och struktur. För varje kompetens, eller delkompetens beskrivs vilka kunskaper, attityder och färdigheter denna innefattar på de olika nivåerna i Blooms hierarki (se figur nedan).

För att kunna beskriva de olika kompetensområdena kan vi intervjua ledare och experter, arbeta med befintliga kravprofiler, roll- och arbetsbeskrivningar, instruktioner och exempel på situationer.

Om företaget har mentorskap och handledarhjälp är dessa personer bra att involvera i kartläggningen. Med denna definition som bas är det sedan möjligt att göra frågor för självbedömningar, kunskapstester eller utföra expertbedömningar.

I nästa steg definieras utbildningsområden och/eller roller, och vilka kompetenser dessa roller behöver. För olika roller kan behovet av de kognitiva kompetenserna vara på olika nivåer (känna till-förstå-tillämpa-skapa), vilket skapar ett specifikt utbildningsmål inom varje kategori.

Kompetensområde 1	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4	Nivå 5
Kompetens 1.1 (t ex Kundbemötande)	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter
Kompetens 1.2 (t ex Orderhantering)	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter
Kompetensområde 2	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4	Nivå 5
Kompetens 2.1 (t ex Presentationsteknik)					

Utbildningsområde/roll	K 1.1	K 1.2	K 2.1	osv
Butiksälj	5	4	3	
Innesälj	4	5	2	
Fältsälj	4	4	4	
KAM	5	5	5	

Därefter kartläggs deltagarnas kompetensnivåer med kunskapstester, expertbedömningar eller självuppskattningar och kartläggningsresultat jämförs mot utbildningsmålen. Resultat av kartläggningen är en gapanalys som utgör en grund för utbildningsplanen.

Själva utbildningen kan planeras efter denna kartläggning. För att kunna vara effektiv och relevant för varje målgrupp och individ, bör utbildningen vara tillräckligt modulariserad för att kunna möta de eventuella variationerna i förkunskaper som kan förekomma.

Kompetensområde 1	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4	Nivå 5
Kompetens 1.1 (t ex Kundbemötande)	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter
Kompetens 1.2 (t ex Orderhantering)	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter	Kunskap Attityder Färdigheter
Kompetensområde 2	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4	Nivå 5
Kompetens 2.1 (t ex Presentationsteknik)					

Hur ska ett Blended Program läggas upp?

När vi har syftet, effekthemtagningen och kompetensbehoven klarlagda, är det dags att planera och lägga upp själva programmet.

Olika lärostilar

Vid utbildningsplanering tar vi hänsyn till att vi har olika sätt att lära oss. En enkel modell om lärostilar är VAK, som betyder Visuell, Auditiv och Kinestetisk lärostil (se, höra och göra). De flesta av oss använder flera sinnen och stilar för att ta till kunskap, men ofta en är det en stil som man föredrar, eller använder först.

Visuell stil	Auditiv stil	Kinestetisk och taktill stil
<ul style="list-style-type: none"> Se och läsa Har lätt att förstå och ta till sig kunskap t ex genom bilder och diagram 	<ul style="list-style-type: none"> Lyssna, begrunda, diskutera Lär sig helst genom föreläsningar, inspelningar, gruppdiskussioner 	<ul style="list-style-type: none"> Göra själv, experimentera Lär sig bäst genom upplevelser, rollspel, simuleringar

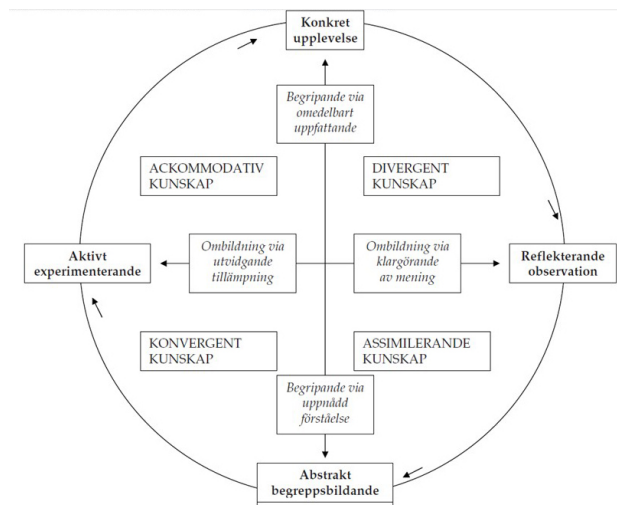
De stilar som hittills gynnats av de etablerade utbildningarna är de visuella och auditiva. Digitalisering av utbildningar har gjort det lättare att tillfredsställa även den kinestetiska/taktilla stilen. Idag använder vi allt fler digitala utbildningsformer för att stimulera deltagarnas olika sinnen, vilket kan ske i form av simuleringar, quiz och spel. Detta ger bättre inlärningseffekt än utbildning som enbart genomförs t ex i klassrum eller via enklare e-learning.

Kolbs lärcirkel (Kolb's learning circle)

Våra individuella lärostilar är dock mer komplexa än så och vi kan inte på ett enkelt sätt sortera dem i "typologiska" fack. Forskningen har bidragit till djupare kunskap om våra olika lärostilar och vi kan dra nytta av den när vi konstruerar ett Blended Learning program.

Ytterligare en forskare som nämligen knackat på neorovetenskapens dörr på 1970-1980-talen är den amerikanske psykologen David Kolb. Kolbs teori bygger på erfarenhetsbaserat eller upplevelsebaserat lärande (experiential learning). Han upptäckte att vi lär oss på två dimensioner som går

- från konceptuellt eller abstrakt tänkande (t ex teori) till konkreta erfarenheter
- från reflekterande observation (t ex över något som man ser en annan utföra) till aktiva experiment.

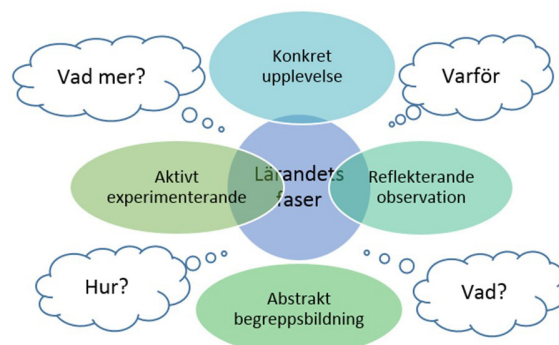


Figur 1. Kolbs modell för erfarenhetsinlärning. (Kolb 1984, s 42, svensk översättning)

Tillämpning av Kolb's lärcirkel i Blended learning

Dessa dimensioner bildar fyra faser i lärande som kräver var sin lärostil:

- Fas 1 (abstrakt-reflekterande)** vill ha en personlig och känslomässig koppling till det som de ska lära sig. De vill veta varför de ska lära sig just det här.
- Fas 2 (reflekterade-aktivt)** vill ha teori och fakta, lyssnar på experter och tänker igenom idéer. De vill veta vad det är som är viktigt inom området.
- Fas 3 (aktivt-konkret)** vill att kunskapen ska vara användbar. De utgår från sunda förnuftet och frågar sig hur de kan använda vad de lär sig.
- Fas 4 (konkret-arbstrakt)** vill skapa nytt utifrån den kunskap de skaffat sig, de ser nya möjligheter och frågar sig vad som händer om de gör på det ena eller andra sättet.



Själva lärandet kan börja i vilken fas som helst, men behöver befästas i de olika faserna.

När vi planerar ett Blended Learning-upplägg ger vi deltagaren möjlighet att ta till sig utbildningen genom alla dessa fyra faser. Det räcker inte bara att vi gör programmet varierande utan vi behöver också se till att varje viktigt kunskapsområde genomgår de olika faserna.

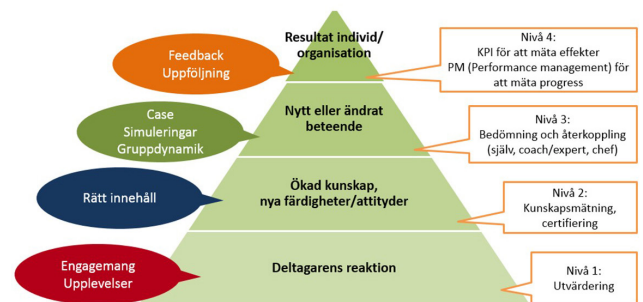
Om vi t ex lär oss förhandlingstekniker i en säljutbildning behöver vi veta varför det är viktigt (t ex "jag vill öka lönsamheten i mina affärer"), vad/vilka förhandlingstekniker finns det ("jag vill förstå de olika teknikerna"), hur gör jag ("jag vill testa en teknik i praktiken innan jag använder den i skarpt läge"), vad mer kan jag göra ("jag behöver prova flera gånger och flera tekniker, och få feedback på hur jag lyckas").

E-learning och Blended learning

E-learning är idag ett givet inslag i Blended learning-metodik. Med teknikens hjälp gör vi kunskap och utbildning tillgängliga på ett sätt som aldrig förr. E-learning kan helt eller delvis ersätta andra lärandeformer, t ex lärandet i klassrum, men vi kan inte förvänta oss att vi bara genom att göra kunskapen tillgänglig kan förändra oss.

Vi har fortfarande våra nedärvda hjärnor, sinnen och sätt att anamma ny kunskap, nya färdigheter och beteenden. Även e-learning behöver ha sin utgångspunkt i aktiv och upplevelsebaserad pedagogik.

Vår Blended learning kombinerar dessa pedagogiska modeller och verktyg i en meningsfull lösning, där beprövad pedagogik och nya digitala hjälpmedel stärker deltagarens upplevelse och lärande.



*Mervi Wouters,
affärsutvecklare IHM*