



## Sammendrag

---

E-læring har vært anvendt i stor skala siden 2000-tallet. Som opplæringsform er det fleksibelt, tids- og kostnadsbesparende for selskaper, sammenlignet med tradisjonell klasseromsopplæring. Til tross for dette viser en global undersøkelse fra 2018 at medarbeidere anser denne formen for opplæring som lite verdifull og rangerer den på en 10. plass. Denne oppgavens formål er derfor å utforske hva ledere kan gjøre for å øke læringsutbyttet i e-læringsprogrammer, og dermed høyne dens verdi. Problemstillingen er som følger: *Hvordan skal ledere kombinere sentrale grunnleggende læringsprinsipper med dagens teknologi i e-læring for å få økt læringsutbytte hos sine medarbeidere?*

Forskningsdesignet i denne studien er fenomenologi og fenomenet vi har undersøkt er e-læring. Studien har en kvalitativ metodetilnærming og empirien er innhentet gjennom semistrukturerte en-til-en dybdeintervjuer. Seks informanter er strategisk valgt ut av en definert målgruppe. Disse er ledere, medarbeidere og systemutviklere fra bedrifter i Norge som er langt fremme på digitalisering.

Teorien om de tekniske og humanistiske læringsprinsipper fremstilt av Moxnes (2000) ligger til grunn for undersøkelsen. Med utgangspunkt i informantenes refleksjoner om hvordan organisasjoner kan lykkes med e-læring, har vi sett om dette sammenfaller med læringsprinsippene, og hvilke som blir mest vektlagt. Vi har også undersøkt hvordan teknologien i dag kan bidra til bedre anvendelse av læringsprinsippene.

Hovedfunnet i denne undersøkelsen viser at motivasjon er det mest sentrale læringsprinsipp for økt læringsutbytte. Fire læringsprinsipper skiller seg ut i tillegg: medbestemmelse, mål, fordelt læring og overføring/øvelse. Foruten læringsprinsippene nevnt i teorien har vi avdekket ytterligere fire faktorer som viser seg særlig sentrale: mobil tilgjengelighet, brukergrensesnitt, diskusjon med andre og gamification. Studien viser at ledere har flere muligheter til å ivareta disse momentene ved å bruke muligheter som ligger i teknologien, eksempelvis læringsapplikasjoner og korte e-læringsmoduler distribuert via SMS på mobilen.

Det viser seg dessuten å være store sprik i meninger knyttet til om hvorvidt det er mulig å måle et læringsutbytte og om det i det hele tatt er hensiktsmessig.

## Forord

---

Denne oppgaven er skrevet som en avslutning av tre innholdsrike og spennende år på Høyskolen Kristiania. Arbeidet med bacheloroppgaven har vært en lærerik og til tider utfordrende prosess, hvor både samarbeid og motivasjonen har blitt satt på prøve. Til tross for dette er vi enige om å ha kommet styrket ut av det.

Vi har hatt mange gode hjelpere for å komme i mål med denne oppgaven. Vi ønsker å takke alle de som har bistått oss på veien. En stor takk rettes til våre informanter for mange gode og utfyllende refleksjoner. Vi er svært takknemlig for deres verdifulle bidrag.

Vi vil takke vår faglige veileder Tore Fagernes for å motivere oss til å ha høye ambisjoner. Vi takker Hans Erik Næss for uvurderlige innspill på metode i oppstarten når forvirringen var på sitt verste. Videre ønsker vi å takke personalet på HK sitt bibliotek for hjelp med litteratursøk, introduksjon til Zotero og håndtering av Chicago Manualen.

Takk til Turi Digernes for ideen om å skrive om læring og til Elin Gustavsson for gode innspill. Sist, men ikke minst rettes en stor takk til våre familier - til Kim og Thomas og våre barn for tålmodigheten og støtten.

Takk for oss og god sommer!

Oslo 5. Juni 2018

## Innholdsfortegnelse

<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>2</b>
<b>FORORD</b> .....	<b>3</b>
DEL 1	
<b>1.0 INNLEDNING</b> .....	<b>6</b>
1.1 BAKGRUNN FOR PROBLEMSTILLING .....	7
1.2 AVGRENSINGER .....	8
1.3 OPPGAVENS OPPBYGGING .....	8
DEL 2	
<b>2.0 TEORETISK RAMMEVERK</b> .....	<b>10</b>
2.1 DEFINISJONER AV NØKKELBEGREPER .....	10
2.1.1 LÆRING .....	10
2.1.2 E-LÆRING .....	11
2.1.3 LÆRINGSUTBYTTE .....	12
2.2 HOVEDTEORI.....	13
2.2.1 TEKNISKE OG HUMANISTISKE LÆRINGSPRINSIPPER .....	13
2.3 SEKUNDÆRKILDER .....	19
<b>3.0 METODE</b> .....	<b>20</b>
3.1 SAMFUNNSVITENSKAPELIG METODE / KVALITATIV METODE.....	20
3.2 PROBLEMSTILLING.....	20
3.3 UNDERSØKELSESDSIGN .....	21
3.4 INNSAMLING AV DATA.....	21
3.5 UTVELGELSE AV INFORMANTER .....	22
3.6 PRESENTASJON AV BEDRIFTER OG INFORMANTER.....	24
3.7 INTERVJUGUIDE .....	25
3.8 KVALITET PÅ KONKLUSJONENE .....	26
3.8.1 VALIDITET .....	26
3.8.2 RELIABILITET .....	27
3.9 ETISKE HENSYN .....	28
DEL 3	
<b>4.0 KODING AV DATAMATERIALET</b> .....	<b>29</b>
<b>5.0 ANALYSE OG PRESENTASJON AV HOVEDFUNN</b> .....	<b>29</b>
5.1 E-LÆRING .....	29

5.2 LÆRINGSUTBYTTE.....	30
5.3 SUPERKATEGORI 1.....	31
5.4 SUPERKATEGORI 2.....	35

## **6.0 DRØFTING AV HOVEDFUNN..... 39**

6.1 INNLEDNING.....	39
6.1.2 FORSKNINGSSPØRSMÅL 1 .....	39
6.1.3 FORSKNINGSSPØRSMÅL 2 .....	43

## **7.0 KONKLUSJON..... 46**

7.1 EGNE REFLEKSJONER .....	49
7.2 KRITIKK TIL FUNN .....	50
7.3 BEGRENSNINGER VED EGEN UNDERSØKELSE.....	50
7.4 IMPLIKASJONER TIL VIDERE FORSKNING.....	50

## **8.0 LITTERATURLISTE..... 51**

### **Vedlegg**

- Vedlegg 1: Intervjuguide leder
- Vedlegg 2: Intervjuguide medarbeider
- Vedlegg 3: Intervjuguide systemutvikler
- Vedlegg 4: Samtykkeskjema med signatur
- Vedlegg 5: Bekreftelse av innmelding - NSD
- Vedlegg 6: Bekreftelse av endring - NSD
- Vedlegg 7: Kodeskjema

### **Tabeller:**

Tabell 1.0: Rangert liste over de mest verdsatte opplæringsmetode.....	6
Tabell 2.2: Oppsummering av de tekniske og humanistiske læringsprinsippene.....	19
Tabell 3.4: Oppsummering av metodiske valg.....	22
Tabell 3.6: Oversikt over informanter.....	24
Tabell 3.7: Inndeling av fasene i intervjuet.....	25

### **Modeller:**

Modell 7.0: Konseptuell modell over de mest sentrale læringsprinsippene og deres innvirkning på læringsutbytte.....	47
---	----

## DEL 1

### 1.0 Innledning

---

I dag opplever mange organisasjoner et stadig krav om kontinuerlig fokus på læring og kompetanseutvikling for å håndtere raske omstillinger (Kaufmann og Kaufmann 2015, 245). Behovet for kontinuerlig læring er økende, særlig i kunnskapsbedrifter (Bates, 2005). For HR funksjonen betyr dette å gjennomføre hensiktsmessige kompetansetiltak med riktig læringsmetode for å kunne etterleve et definert læringsbehov (Lai 2013, 117).

Det finnes en mengde læringsmetoder og alternativene spenner fra vanlig klasseromsundervisning, selvstudier, rollespill og diskusjonsgrupper. I et mobilt arbeidsmarked hvor medarbeidere stadig er på reisefot kan det å gjennomføre opplæring i et klasserom by på utfordringer, både tids- og kostnadsmessig (Bates 2005, 11). E-læring er derfor en mye anvendt opplæringsmetode siden læringen flyttes ut av klasserommet og inn i det virtuelle rom. Dette er både tids- og kostnadsbesparende for selskaper, sammenlignet med tradisjonell klasseromsopplæring (Lai 2013, 145).

I arbeidslivet har e-læring blitt anvendt som opplæringsmetode i stor skala siden 2000-tallet (Bates 2005, 10). Til tross for dette viser en global undersøkelse fra 2018 at medarbeidere anser denne formen for opplæring som lite verdifull og rangerer den på en 10. plass (Heart, 2018). Se oversikt i tabell 1.0.

Rank		Not important %	Quite important %	Very important %	Essential %	Very imp + Essential %
1	Daily work experiences (doing the day job)	1	6	26	67	93
2	Knowledge sharing within your team	1	9	30	60	90
3	Web search (eg Google)	5	16	27	52	79
4	Web resources (videos, podcasts, articles)	4	20	37	39	76
5	Manage feedback & guidance	7	19	39	35	74
6	Professional networks & communities	4	24	41	31	72
7	Coach or mentor (feedback & guidance)	7	28	43	22	65
8	Internal resources (documents, guides)	8	32	35	25	60
9	Blogs and news feeds	10	34	33	23	56
10	E-Learning (online courses for self-study)	20	39	25	16	41
11	Conferences & other professional events	17	48	32	3	35
12	Classroom training	28	41	19	12	31

Tabell 1.0 Rangert liste over de mest verdsatte opplæringsmetode  
(Kilde: Learning in The Workplace Survey).

Vi undrer oss over årsaken til den lave rangeringen. Garrison (2011) skriver at e-læring vil mislykkes hvis det ikke inkluderer et rammeverk og en riktig pedagogisk tilnærming. Videre poengteres det at e-læring er en løsning med store muligheter dersom det blir satt i riktig kontekst og forståelsesrammer (2-4). Vi forstår det sånn at man må bruke ulike virkemidler i e-læringsprogrammet for å gi den verdi. Fra et pedagogisk perspektiv kan man utvikle og forbedre læringsopplevelsen ved e-læring, men det finnes ingen enkle regler eller oppskrifter for å levere en effektiv e-læringsopplevelse (Garrison 2011, 4).

Dette trigget vår nysgjerrighet til å undersøke temaet. Denne studiens formål er derfor å utforske hva ledere kan gjøre for å øke læringsutbyttet i e-læringsprogrammer, og dermed høyne dens verdi. Læringsutbytte er valgt fordi vi finner lite forskning på begrepet sett i lys av e-læring i arbeidslivet. Resultatene kan brukes av bedrifter for å få en vellykket opplæringsprosess, unngå kostnadstap og samtidig få høyere aksept av e-læring blant sine medarbeidere.

## 1.1 Bakgrunn for problemstilling

---

Etter en litteraturgjennomgang kom vi over et sett tekniske og humanistiske læringsprinsipper fremstilt av Moxnes (2000) og Linda Lai (2013). Vi oppfatter disse som veldig relevante for vår undersøkelse da de omtales som grunnleggende læringsprinsipper og er enkelt overførbare til arbeidslivet. I denne sammenhengen bruker Lai (2013) begrepet *IKT- basert læring*, og vi forstår det sånn at hun refererer til e-læring. Hun mener at IKT læring ikke er en selvstendig læringsmetode, men mer et *læringsmedium*. Med dette mener hun at man må inkludere øvrige læringsmetoder og læringsprinsipper for å få til god læring ved bruk av IKT-baserte verktøy (130).

Gjennom intervjuer av mennesker med mye kunnskap om temaet vil vi avdekke sentrale momenter ved utvikling av e-læringsverktøy. Vi retter derfor søkelyset mot store bedrifter i Norge. Dernest skal vi se om det er sammenfall mellom dette og læringsprinsippene samt hvilke prinsipper som vektlegges. Foruten å redegjøre for prinsippene vil vi også knytte muligheter i teknologien for anvendelse av disse slik at oppgaven får en praktisk relevans til organisasjoner som ønsker å utvikle eller forbedre e-læring.

Problemstillingen vår er som følger:

*Hvordan skal ledere kombinere sentrale grunnleggende læringsprinsipper med dagens teknologi i e-læring for å få økt læringsutbytte hos sine medarbeidere?*

For å enklere kunne svare på dette vil vi belyse problemstillingen gjennom følgende forskningsspørsmål:

Forskningsspørsmål 1: Hvilke læringsprinsipper er mest sentrale for et e-læringsprogram med høyt læringsutbytte og hvordan kan man bruke teknologien for å anvende disse?

Forskningsspørsmål 2: Finnes det andre faktorer knyttet til dagens teknologi som kan gi økt læringsutbytte til e-læring?

## 1.2 Avgrensinger

---

Vi har i innledningen beskrevet nødvendigheten av at selskaper i dag og i fremtiden, fokuserer på kompetanseutvikling og tilrettelegger for læring. Da både temaet *kompetanseutvikling* og *læring* er omfattende temaer har vi valgt å gjøre noen avgrensninger. Vi har valgt å begrense oss til e-læringsbasert kompetanseutvikling. Vårt teorigrunnlag knyttet til læring er avgrenset til de tekniske og humanistiske læringsprinsippene fremstilt av Paul Moxnes (2000).

## 1.3 Oppgavens oppbygging

---

Denne oppgaven er tredelt; Del 1 består av innledning, bakgrunn for problemstilling og avgrensninger. I innledningen beskriver vi bakgrunn for valgte tema og oppgavens formål. Under bakgrunn for problemstilling presenterer vi oppgavens teoretiske utgangspunkt og selve problemstillingen med tilhørende forskningsspørsmål.

I del to følger teoretiske definisjoner av de viktigste begrepene i oppgaven og en grundig redegjørelse av de tekniske og humanistiske læringsprinsippene. Vi vil under denne delen redegjøre for metodevalg samt gi en kort presentasjon av informantene og bedriftene.



Del tre består av koding og analyse av datamaterialet samt en presentasjon av hovedfunn. Videre følger en grundig drøfting hvor vi knytter funnene sammen med teorien fra del to. Her vil vi svare på forskningsspørsmålene med delkonklusjoner. Avslutningsvis kommer svaret på problemstillingen oppsummert under hovedkonklusjonen. Vi gjør også noen egne refleksjoner rundt bacheloroppgaven – herunder forslag til videre forskning.

## DEL 2

### 2.0 Teoretisk rammeverk

---

#### 2.1 Definisjoner av nøkkelbegreper

Ifølge Johannessen, Tufte og Christoffersen (2016, 56-7) må nøkkelbegreper i problemstillingen defineres og presiseres. I samfunnsvitenskapelige fag har de ulike begrepene ofte forskjellig betydning eller definisjoner. I vår problemstilling har vi identifisert to nøkkelbegreper, *e-læring* og *læringsutbytte*. Før vi redegjør for disse begrepene vil vi først gi en fremstilling av temaet *læring*.

##### 2.1.1 Læring

---

Faglitteratur som omhandler begrepet læring er svært omfattende. Læring i organisasjoner blir ofte definert som en hendelse der man tilegner seg kunnskap for deretter å endre sin adferd, altså inneholder definisjonene som regel både en kunnskaps- og handlingskomponent (Argyris 1977; Fiol & Lyles 1985; Levitt & March 1988; Senge 1990; Huber 1991; Garvin 1993, sitert i Jacobsen og Thorsvik 2013, 353). Sett i lys av dette, er læring en prosess som skjer der «*mennesker og organisasjoner tilegner seg ny kunnskap og endrer sin adferd på grunnlag av denne kunnskapen*» (Jacobsen og Thorsvik 2013, 353).

Lai (2013) mener denne forståelsen av læring er for rigid og snever. Hun argumenterer for at ikke all læring medfører endring, men heller et *potensial* for endring. Hennes definisjon på læring er «*En tilegnelse av ny eller endret kompetanse - i form av kunnskaper, ferdigheter eller holdninger - som gir relativt varige endringer i en persons atferdspotensial*» (Lai 2013, 119). Ifølge Lai er det vanlig at kompetanseutvikling og læring benyttes som synonyme begreper hvor begge omhandler det å tilegne seg ny eller endret kompetanse (17).

Teorier knyttet til individuell læring er ofte delt inn i tre ulike grupper - behavioristiske, kognitive og sosiale læringsteorier. Typiske behavioristiske teorier handler om at individet reagerer på en form for stimuluspåvirkning. *Klassisk betingning* og *operant læring* er eksempler på dette og handler i grove trekk om at individet vil regulere sin atferd ettersom det opplever

positive eller negative konsekvenser på bakgrunn av denne. I operant læring er dessuten prinsippet om *forsterkning* det sentrale, da dette øker sannsynligheten for at en viss adferd vil gjenta seg ved en liknende situasjon (Kauffmann og Kauffmann 2015, 249-51)

Kognitive læringsteorier beskriver læring som å organisere kunnskap i såkalte “kognitive kart” eller “mentale modeller”, for å se mønstre og sammenhenger. Det fokuseres her på hvordan den menneskelige hjernen organiserer, reagerer, behandler og lagrer kunnskap. Disse kartene inneholder derfor en oppskrift som forteller hvordan individet automatisk skal handle i en viss situasjon (Jacobsen og Thorsvik 2013, 356-8).

I sosiale læringsteorier er ideen at man lærer gjennom å observere andre. Her er poenget at man ikke trenger å erfare selv for å lære, men læring kan skje ved å imitere eller overta handlingsmåter som andre allerede har utviklet. Dette blir også kalt for modellering (Jacobsen og Thorsvik 2013, 359).

Ifølge Sander (2017) er opplæring *“en fokusert del av begrepet læring som har som mål å få i stand en overføring av holdninger, kompetanse og ferdigheter fra en “lærer” til en medarbeider i organisasjonen.* Opplæring beskrives som en avgrenset del av kompetanseutviklingen og er tradisjonelt sterkt assosiert med kurs (Lai 2013, 17).

### **2.1.2 E-læring**

---

Siden 1960-tallet har e-læring utviklet seg på forskjellige måter både i næringslivet, i undervisnings- og opplæringssektoren og har derfor forskjellig betydning avhengig av kontekst. I skolesektoren refererer e-læring til bruken av både programvarebasert og nettbasert læring, mens i næringslivet og ved høyere utdanning refererer den kun til en rekke online-praksiser (Paul Nicholson 2007, 2; Campbell, sitert i Nicholson 2004, 2).

Det finnes flere definisjoner på begrepet. Selve ordet «e-læring» dukket opp i det faglige miljøet først i oktober 1999, under et seminar i Los Angeles. Gjengitt fra den nederlandske nettsiden leerbeleving.no blir selve ordet e-læring forbundet med uttrykk som *online læring* eller *virtuell læring* og var ment å betegne «en bestemt måte å lære på». Her beskrives også læringsformen som bruk av ny teknologi med tilgang til online, interaktiv trening via internett eller andre

elektroniske medier for kompetanseutvikling, mens læringsprosessen skal være uavhengig av tid og sted.

I dag refererer e-læring til en rekke læringsmekanismer som blir beskrevet på følgende måte: *“bruk av multimedia og internett teknologier for å fremheve læringskvaliteten ved å legge til rette for tilgang på ressurser og tjenester, samt avstandsutveksling og samarbeid”* (European Commission 2000, sitert i Jezegou 2011, egen oversettelse). På nettsidene til forskningsrådet beskrives e-læring som fleksibelt i tid, rom, progresjon, medium, tilgang og innhold. Etter vår mening er dette også e-læringens fordeler.

### **2.1.3 Læringsutbytte**

---

Læringsutbytte er et begrep med en mengde ulike definisjoner. Den definisjonen som brukes i offentlige beslutningsdokumenter i Norge er *«Det en person vet, kan og er i stand til å gjøre som et resultat av en læringsprosess»* (Regjeringen 2014, 37). Begrepet er likevel omdiskutert og ulike aktører har ulike perspektiver på læringsutbyttebegrepet.

Historisk sett er læringsutbytte noe som er forbundet med det engelske ordet *objectives*, eller *mål* oversatt til norsk (Allan 1996, sitert i Prøitz, 2015, 35). Ideen bak dette er at man skal planlegge undervisning og vurderinger etter forhåndsbestemte målekriterier. I dette ligger det en forventning om at det skal være en sammenheng mellom det som skal læres, på hvilken måte det skal læres og at læringen skal vurderes etter hvorvidt målene var nådd (35). For å kunne vurdere måloppnåelse skulle man kunne observere en endring i individenes adferd, altså var denne tanken bak læringsutbytte tett knyttet opp mot behavioristiske læringsperspektiver (36).

Robert M. Gagne (1974, sitert i Prøitz 2015) er kjent for å være spesielt opptatt av å finne ut hvordan undervisning skulle planlegges for at eleven skulle lære mest mulig. Han delte læringsutbytte opp i fem typer «evner»: intellektuelle ferdigheter, kommunikative evner, kognitive strategier, fysiske ferdigheter og holdninger. Med dette teoretiske grunnlaget som utgangspunkt skulle man systematisk kunne planlegge et opplæringsarbeid, hvor hver enkel evne krevde tilpasset undervisning for å kunne oppnås. Selve undervisningen ble derfor sentral i hans tenkning (38).

I en NIFU rapport (Aamodt m. fl. 2007) drøftes definisjonen av begrepet læringsutbytte. Rapporten viser at det er vanskelig å gi begrepet en god operasjonell definisjon, men at det er *“en bred sammenheng mellom læringsutbytte, undervisning, læring og vurdering”*. Her trekkes det frem at det en person forventes å kunne forstå og være i stand til å gjøre, er knyttet til læringsutbytte og handler i stor grad om kvalifikasjoner eller kompetanse (Bergan 2007, sitert i Aamodt m.fl. 2007).

Siden det viser seg vanskelig å gi noen entydig definisjon på begrepet er det også et vanskelig begrep å måle. I undervisningsforskning måles læringsutbytte blant annet i karakterer, strykporsent, studiepoengs produksjon, andel som fullfører på normert tid, men også her argumenteres det for at dette heller er mål på effektivitet i utdanningen, enn mål på læringsutbytte. Det foreslås derfor at det beste målet på læringsutbytte sannsynligvis er selvrappotering, men presiseres også at dette er lite forsket på (Aamodt m. fl 2007). Vi har på bakgrunn av dette valgt å la våre informanter selv rapportere hva de legger i begrepet og hva de mener gir godt læringsutbytte.

## 2.2 Hovedteori

---

### 2.2.1 Tekniske og humanistiske læringsprinsipper

Paul Moxnes er organisasjonspsykolog og tidligere professor ved Handelshøyskolen BI. Han skriver i sin bok *«Læring og ressursutvikling i arbeidsmiljøet»* at litteraturen knyttet til grunnleggende læringsprinsipper kan deles i to: *tekniske og humanistiske* (Moxnes 2000, 169). Disse kan brukes som ledetråder ved utvikling og gjennomføring av læringstiltak og er sentrale for å oppnå læring (Lai 2013, 133). Vår tolkning er at prinsippene fortsatt er aktuelle i dag, men spørsmålet er hvordan man skal anvende de ulike prinsippene der læringstiltaket skjer via e-læring og ikke i et klasserom. Under følger en fremstilling av essensen i de ulike prinsippene.

#### **Tekniske læringsprinsipper**

Disse konkrete prinsippene har sitt utgangspunkt i tradisjonell pedagogikk og er den typen prinsipper med stor grad av teknisk art. Det er de ytre betingelsene for læring som her står i fokus og disse er formulert for å gi effektive læringstiltak ved utforming av en lærings situasjon

(Moxnes 2000, 170). Prinsippene som inngår i denne typen læringsprinsipp er: *fordelt læring, helhetlig læring, forsterking, feedback, overføring og øvelse.*

### *Fordelt læring*

---

Dette er et veldokumentert prinsipp som sier at dersom læringen skjer i små brokker fordelt over lengre tidsrom, gir dette bedre læring enn dersom læringen skjer på noen få intensive seanser (Moxnes 2000, 170). Dette henger sammen med at modning, bearbeiding og praktisering mellom øktene gir en forsterkende effekt av læringen (Lai 2013, 133).

### *Helhetlig læring*

---

Dette prinsippet er ikke like dokumentert som prinsippet om fordelt læring, men disse to må likevel sees i sammenheng. Dette prinsippet handler om mengden av nytt materiale som skal presenteres per opplæringsenhet. Det er midlertidig liten empiri på hva som er optimal mengde (Moxnes 2000, 171). Ved utarbeidelse av et læringstiltak er det viktig å finne en balanse mellom fordelt læring og helhetlig læring (Lai 2013,133)

### *Forsterking*

---

Dette prinsippet er sterkt dokumentert og er knyttet til endring av atferd. Ideen er at ønsket atferd bør belønnes. Belønningen vil således føre til at atferden blir husket og repetert i liknende situasjoner. Straff er ifølge Moxnes beskrevet som et ineffektivt læremiddel og vil ikke ha samme effekt som belønning. Hva som oppleves belønnende er likevel subjektivt. I en arbeidssituasjon vil anerkjennelse og ros trolig fungere som belønning, mens andre mener lønnpålegg og forfremmelse fungerer best. Positive tilbakemeldinger kan også virke belønnende (Moxnes 2000, 171-2).

### *Feedback / Tilbakemelding*

---

Feedbackprinsippet er anerkjent av de fleste som driver med opplæring i dag og Moxnes fremhever at han ser på dette prinsippet som en av de aller viktigste. Feedback kan også kalles kunnskap om konsekvensene og går ut på at jo raskere feedback følger en avgitt respons, jo mer læringsfremmende vil det virke. Den kan fremme læring på to måter: 1) gjennom den spesifikke informasjonen den gir eller 2) gjennom at den gjør arbeidsoppgaven mer

engasjerende. Feedback er å gi tilbakemelding om hva den lærende gjør, hvor godt den gjør det, hvordan den innfrir egne behov og mål og andres forventninger og krav. I tillegg har den en forsterkende effekt (Moxnes 2000, 172-3).

### Overføring

---

Dette prinsippet dreier seg om i hvilken grad det man har lært kan overføres og brukes i en annen situasjon. Prinsippet er særlig aktuelt der det skal læres noe av praktisk art, men også teoretisk kunnskap vil bli forsterket ved høy overføringsgrad. Når lærings situasjon er lik den man skal anvende læringen i, vil man oppnå maksimal utnyttelse av dette læringsprinsippet. Du bør få behov for kunnskapen i arbeidssammenheng. Vanlige læringsmetoder her er simulering og rollespill (Moxnes 2000, 173-4).

### Øvelse

---

Prinsippet om øvelse er nært knyttet til prinsippet om overføring og omhandler en form for aktivitet, praksis eller trening - en anvendelse av ervervet kunnskap. Ikke bare må man praktisere det man har lært, men det må også repeteres. Skal man perfektionere seg i noe må det oppnås gjennom stadige gjentakelser. Øvelse gjør mester er et velkjent uttrykk og Moxnes likestiller begrepet *overlæring* med *profesjonalitet*. Prinsippet om øvelse øker også innlæringsgraden slik at ervervet kunnskap blir mer vedvarende (Cascio 1991, sitert i Lai 2013). Moxnes påpeker likevel at prinsippet kan være til hinder for å løse nye problemer (Moxnes 2000, 174-5). Vi forstår dette slik at når man repeterer en oppgave mange nok ganger vil det låse en fast til at det kun er "en riktig" måte å gjøre ting på. Det er likevel ingen tvil at prinsippet om øvelse er svært sentralt for at ervervet kunnskap ikke skal bli glemt.

## **Humanistiske læringsprinsipper**

Denne gruppen prinsipper har et annet formål enn de tekniske læringsprinsippene. Der de tekniske nærmest fungerer som instruksjoner for hvordan man skal utforme et læringstiltak, handler de humanistiske prinsippene mer om hvilke behov og betingelser som skal være tilstede hos det lærende individet for at man skal kunne være i stand til å ta til seg læring (Moxnes 2000, 175). Disse prinsippene for læring tar sitt utgangspunkt i fem ulike behov: *mål, motivasjon, mening, medbestemmelse, muligheter*.

## *Mål*

---

Med dette menes hvilken intensjon eller hensikt opplæringstiltaket skal ha. En spesifisert og klar målsetting vil føre til mer effektiv læring. Forskningen viser at de som har satt seg et konkret mål, yter bedre enn de som “skal gjøre så godt de kan” (Campbell 1971, sitert i Moxnes 2000, 176). I arbeidslivet er det naturlig at de som skal lære ønsker å se en reell nytteverdi av det de skal lære. Man ønsker å få bruk for kunnskapen i sitt arbeide. Moxnes mener at for å ivareta dette behovet kan man bygge opplæringen på problemer fra deltakernes egen arbeidshverdag istedenfor konstruerte emner fra ulike lærebøker. På denne måten blir læringen problemorientert ved at man fokuserer på å finne gode løsninger (Moxnes 2000, 176-7).

## *Motivasjon*

---

Moxnes uttaler at drivkraften bak enhver læring er motivasjon. Et sentralt aspekt når det snakkes om motivasjon er at dette må komme fra den lærende selv. Uansett hvor engasjerende en kursinstruktør er, vil dens engasjement mest sannsynlig kun smitte over i selve læringssituasjonen og forsvinne gradvis med tiden, dersom den lærende ikke selv var motivert i utgangspunktet. Læring fører gjerne med seg en form for forandring i en persons liv eller arbeidshverdag, og det er naturlig at slik forandring kan medføre motstand når det kommer til det å lære. Ledere må derfor hjelpe sine medarbeidere med å håndtere denne motstanden for at læring kan finne sted. Det er sentralt her at motivet for å lære må være større enn frykten for endring og det ubekvemme. Moxnes påpeker at en leder derfor bør bruke medarbeidernes egne interesser og nysgjerrighet til å oppfordre til læring. I dette ligger det at man bør i størst grad gjøre opplæring frivillig, at deltakernes egne læringsbehov må avdekkes og at det er disse behovene som må stå i fokus, ikke ledelsens (Moxnes 2000, 177-179).

## *Mening*

---

I en læringssituasjon er mening først og fremst knyttet til to betingelser: 1) at det man lærer oppleves nyttig og ikke bortkastet: og 2) at læringen har relevans for den lærendes` egne formål og hensikter. Det er derfor viktig at innholdet i et opplæringsprogram må være innenfor den lærendes` eget erfaringsområde slik at han kan se sammenheng mellom den nye kunnskapen og ens egne arbeidsoppgaver. Således kan ny kunnskap lettere erverves og forstås når den integreres med tidligere kunnskap og erfaringer. En leders oppgave blir derfor å sørge for ny kunnskap, men innenfor den allerede etablerte forståelsesrammen. Moxnes påpeker at dette



ikke gjelder ubetinget. Noen ganger er gammel kunnskap så utdatert at den først må *avlæres* før man kan lære noe nytt. Han skiller her læring med to begreper *assimilativ* og *akkomodativ*. Assimilativ læring bygger ny kunnskap på den gamle, mens akkomodativ læring er ny kunnskap etter at den gamle er avlært (Moxnes 2000, 179-180).

### Medbestemmelse

---

Prinsippet om medbestemmelse er vokst frem som en del av det å ha et demokratisk arbeidsliv. I dette ligger det at det ikke bare er de som driver opplæring på en arbeidsplass som skal forvalte sannheten mens de lærende kun skal lytte, lære og gjøre det de blir bedt om. Forskning har vist at det kan være en viss sammenheng mellom graden av aktiv deltakelse og frafall i voksenopplæring. Det vil si at jo sterkere deltakerne blir involvert i planlegging og gjennomføring av et opplæringstiltak, jo mindre frafall (Bergem 1974, sitert i Moxnes 2000, 181). Moxnes utdyper at litteraturen viser at prinsippet har tre sentrale sider: 1) initiativ; 2) innflytelse og 3) evaluering.

Initiativ betyr at den lærende selv tar ansvar for å planlegge egen utdanning ut fra sin egen kompetanse og situasjon. Selv-initiert læring vil engasjere mer og gi resultater av mer varig karakter.

Innflytelse handler om at læringstiltaket ikke i for stor grad skal være fastsatt av folk utenfra, men at den lærende må få være med å planlegge innhold og gjennomføring. I en sånn åpen læringssituasjon vil man minimere passivitet i deltakelsen og øke innlæringsgraden. Særlig voksne mennesker har et behov for å være uavhengige og ansvarlige i en opplæringssituasjon. Det kan være nyttig å gi deltakerne en opplevelse av at de trengs og at alle kan komme med bidrag til en felles læringsarena. Dette kan dessuten få flere gode sideeffekter, som kunnskap om samarbeid og fordeling av ansvar.

Evaluering handler om hvem og hvordan man skal vurdere hvor mye man har fått ut av opplæringen. Moxnes påstår at i et læringsopplegg som bygger på medbestemmelse er det kun deltakerne som kan vurdere sitt eget utbytte. Dette vil føre til høyere grad av selvstendighet, kreativitet og selvtillit enn ved ytre evaluering.

Selv om man bør bestrebe deltakerstyring bør det likevel fastsettes noen klare rammer som begrenser at ikke prosessen fra å bli for ustrukturert. Fullstendig deltakerkontroll er derfor heller ikke det optimale. Det må legges til at dette prinsippet er omdiskutert og enkelte mener at en slik tilnærming til opplæring krever en viss kompetanse blant deltakerne, og at ikke alle har de forutsetningene som skal til for å kunne styre sin egen opplæringssituasjon. Det er også tvil om hvordan man faktisk skal anvende dette prinsippet. Likevel konkluderer Moxnes med at innenfor visse grenser bør deltakerne selv velge retning, oppdage egne ressurser, formulere problemer, velge handlingsalternativer og oppleve konsekvensene av sine egne valg for å få maksimalt utbytte av opplæringen (Moxnes 2000, 181-5).

### *Muligheter*

---

Dette prinsippet handler om at det forutsettes en viss kapasitet i individet, som holdninger, evner og egenskaper for å kunne lære. Dette betyr at selv om en leder måtte ønske at en ansatt skal lære seg noe nytt, så må den ansatte også ønske å lære og ha tro på egen læringsevne. Mestringstro spiller her en sentral rolle (Lai 2013, 137).

Ytre faktorer må også ligge til rette under prinsippet om muligheter. Den enkelte bør føle seg fri til å prøve og feile uten å frykte for negative reaksjoner fra underviser eller kolleger.

Det påpekes også at opplæringsledere må fokusere på å lære opp mennesker - ikke fag, og at ved å flytte oppmerksomheten fra fag til person så vil underviser gi individet en reell mulighet til å lære. Opplæringsleder skal på denne måten hjelpe folk å lære ved å legge forholdene til rette både i kursmiljøet og i arbeidsmiljøet - i dette ligger det også å identifisere hva som hindrer medarbeiderne i å lære (Moxnes 2000, 187).

Selv om prinsippene over er presentert som selvstendige prinsipper, oppfatter vi at flere av dem overlapper hverandre. Å kunne peke på nøyaktige skiller mellom de ulike prinsippene er ikke så enkelt i praksis, selv om de naturligvis har noen ulike nyanser i teorien. En oppsummering av læringsprinsippene kan leses i tabell 2.2.1.

Tekniske læringsprinsipper	Humanistiske Læringsprinsipper
Fordelt Læring	Mål
Helhetlig læring	Motivasjon
Forsterkning	Mening
Feedback	Medbestemmelse
Overføring	Muligheter
Øvelse	

Tabell 2.2: Oppsummering av de tekniske og humanistiske læringsprinsippene

### 2.3 Sekundærkilder

I denne oppgaven har vi brukt noen sekundærkilder. En sekundærkilde bygger på en primærkilde ved at den gjengir, referer eller bygger på primærkilder (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016, 100). Læringsprinsippene gjengitt av Moxnes er sannsynligvis den viktigste sekundærkilden å trekke frem, siden dette er teorien hele undersøkelsen er bygget på. Prinsippene er en oppsummering av tidligere forskning på området som viser seg som sentrale prinsipper i litteraturen. Da vi drøftet bruken av denne kilden var det to aspekter vi diskuterte: 1) om Moxnes selv har gjengitt forskningsdata på riktig vis og 2) om hvorvidt prinsippene er relevante i dag. Vi har vurdert det slik at vi ser ingen grunn til at forfatteren skulle ha noen interesse av å gjengi falske data, eller ha utilsiktede intensjoner. Prinsippene er også gjengitt av Linda Lai i hennes bok «Strategisk kompetanseledelse» fra 2013 og er derfor vurdert i nyere tid av en forsker som vi har stor tillit til. Det andre aspektet som omhandler relevans konkluderte vi med at dette kunne være et interessant funn i seg selv, altså om prinsippene fortsatt er aktuelle i dag.

Vi har i stor grad forsøkt å finne primærkilder når en sekundærkilde har henvist til denne, men dette har vi ikke alltid lykkes med. Årsaken til dette er at ikke alle kilder kan spores opp og det er meget tidkrevende. Vurderingen ligger da i om man skal fjerne påstanden eller referere til sekundærkilden. Vi har kommet frem til at ved enkelte tilfeller har innholdet hatt betydning for å få frem viktige poenger. Der vi ikke har funnet primærkilden har vi henvist på følgende måte (eksempel: Hughes 2015, sitert i Lai 2013, 233). Dette, i følge Chicago Manualens henvisningsregler.

## 3.0 Metode

### 3.1 Samfunnsvitenskapelig metode / Kvalitativ metode

---

Samfunnsvitenskapelig metode handler om hvordan man samler inn, analyserer og tolker data for å få frem informasjon om virkeligheten. Her er systematikk, grundighet og åpenhet utpekt som de viktigste kjennetegnene (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2016, 25).

Man skiller gjerne mellom to samfunnsvitenskapelige metodelærer, kvalitativ og kvantitativ (27). Vi har valgt kvalitativ metode til å besvare denne oppgavens problemstilling. Målet er å få dypere kunnskap om e-læring, ikke tallfeste forekomster. Siden en kvalitativ tilnærming samler inn data i form av ord i stedet for tall, egner den seg godt når man skal undersøke et fenomen man har lite kunnskap om eller fenomener man ønsker å forstå bedre og fyldigere (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2016, 28).

Vi hadde en fortolkende tilnærming til vår undersøkelse. Det vil si at vi gikk inn i denne prosessen med et åpent sinn for å samle inn relevant informasjon (empiri). Vi har valgt denne tilnærmingen for å innhente data ved å la mennesker snakke med sine egne ord gjennom intervjuer. Videre, vil vi kunne bruke empirien på å lage oss nye teorier, såkalt induktiv tilnærming (Jacobsen 2016, 28-31).

### 3.2 Problemstilling

---

En problemstilling bør vanligvis tilfredsstillende tre krav: den skal være spennende, enkel og fruktbar. Dette innebærer at man ikke på forhånd vet hva resultatet blir, man fokuserer på å kun avdekke en avgrenset bit av virkeligheten som skal tilføre ny kunnskap og være mulig å undersøke rent empirisk (Jacobsen 2016, 71-8). Vi mener vår problemstilling tilfredsstiller disse kravene da vi vet at mange selskaper i dag er opptatt av læring og ønsker å ta i bruk effektive hjelpemidler til dette formålet. Selv om e-læring ikke nødvendigvis er et nytt fenomen, tror vi at teknologien i dag åpner for nye måter å bruke e-læring, noe som gjør problemstillingen både relevant og spennende.

Videre er vår problemstilling av eksplorerende art. Det vil si at hensikten vår er å utdype det vi visste lite om (Jacobsen 2016, 63-4). Ved eksplorerende problemstillinger bør man velge en

metode som får frem mange nyanser i datamaterialet. Dette krever gjerne at man konsentrerer seg om få informanter eller *enheter*. Således vil vårt valg av kvalitativ metode også være hensiktsmessig med tanke på problemstillingen.

### 3.3 Undersøkellesdesign

---

Et undersøkelsesdesign er en plan eller en skisse for en undersøkelse (Ringdal 2014, 105). Tidsdimensjonen er et sentralt kriterium for designet. Det samme er om undersøkelsen skal bestå av et utvalg, en populasjon eller eksperiment og om man skal samle inn harde eller myke data (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 70).

I vår studie har vi valgt fenomenologisk design. Fenomenologi betyr *læren om fenomenet* og kjennetegnes ved at man samler inn data fra flere individer som har erfaring med det som studeres, i vårt tilfelle e-læring (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 78) Dette vil gi oss en dypere forståelse av fenomenet. Basert på informantenes skildringer, analyseres meningsinnholdet i datamaterialet for å få belyst fenomenet fra flere sider. Dette er en vanlig måte å analysere på i fenomenologisk metode (172-3).

### 3.4 Innsamling av data

---

For å innhente empiri har vi benyttet oss av en-til-en dybdeintervjuer. Intervjuene ga oss mulighet til å belyse problemstillingen fra flere sider. Dette egner seg godt fordi vi ønsket å studere meninger, holdninger og erfaringer fra enkeltpersoner. Ved dybdeintervju får informanten stor frihet til å uttrykke seg (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 146-7). Intervjuene ble gjennomført ansikt til ansikt, bortsett fra intervjuet med informant B grunnet geografiske avstander. Dette intervjuet ble gjennomført via telefon. Fordelen med ansikt til ansikt er at man lettere etablerer tillit til informanten og det blir som regel god flyt i samtalen. Telefonintervju har også gitt god flyt i samtalen og sparte oss for mye kostnader knyttet til forflytning. Ulempen med det er knyttet til svakere etablering tillit og åpenhet til informanten (Jacobsen 2016, 148).

Med unntak av intervju med informant E var intervjuene semistrukturert. Det vil si at vi hadde en overordnet intervjuguide som utgangspunkt, men uten en bestemt rekkefølge på spørsmål eller tema. På denne måten kunne vi veksle mellom ulike tema dersom dette er naturlig i

intervjusituasjonen noe som gjør intervjuet mer fleksibelt (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 148). Da vi hadde begrenset forkunnskap om informant E, bortsett fra at han representerte et systemutviklerselskap, visste vi lite om hvordan han kunne bidra i oppgaven. Dette intervjuet fikk derfor en mindre grad av struktur. Se forøvrig tabell 3.4 for oppsummering av metodiske valg.

Kategori	Metodiske valg
Undersøkelsesopplegg	Fenomenologi
Metodelære	Kvalitativ
Strategi	Induktiv
Undersøkelsesdesign	Intensivt
Problemstilling	Eksplorerende
Datainnsamling	En-til-en dybdeintervju
Grad av strukturering	Semistrukturert (ett intervju er ustrukturert)

Tabell 3.4: Oppsummering av metodiske valg.

### 3.5 Utvelgelse av informanter

---

Hensikten med kvalitative intervjuer er å få fyldige beskrivelser og perspektiver til å belyse problemstillingen. Det var derfor viktig å ta stilling til hvem som kunne gi oss nok informasjon til dette formålet. Tre prinsipper er viktig når det kommer til utvelgelse av informanter, dette er utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og rekruttering (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 113).

En tommelfingerregel er at utvalgsstørrelsen må være så stor at man får svar på problemstillingen. Det er derfor ingen øvre eller nedre grense for antall. Et relevant utvalg er likevel ansett som viktigere enn antall (114). Siden dette er et studentprosjekt har vi begrenset vårt utvalg til 6 personer.

Vi har hatt en strategisk utvalgsstrategi. For å kunne belyse problemstillingen tilstrekkelig har vi valgt å fokusere på relativt store bedrifter i Norge som er langt fremme på digitalisering. Dette med en ide om at mindre selskaper kan lære av disse. Målgruppen består av nøkkelpersoner med erfaring fra opplæring og som jobber med opplæring i dag. Videre har vi taktisk valgt ut personer fra målgruppen som kunne gi oss innholdsrik informasjon. Utvalget består av tre ledere, to systemutviklere og en medarbeider.

Vi har benyttet oss av personlig rekruttering. Kontakt med aktuelle informanter har hovedsakelig foregått via e-mail og LinkedIn. Forespørsel- og samtykkeskjema er lagt ved i henvendelsen. Vi har erfart at meldinger via LinkedIn ikke alltid blir besvart og at mailkorrespondanse også tar tid i en travel hverdag. Dette har medført at det har tatt lengre tid å rekruttere enn først antatt.

### 3.6 Presentasjon av bedrifter og informanter

Da noen av informantene ønsket å være anonyme har vi valgt å erstatte informantenes navn med bokstaver. Vi vil likevel her presentere de informantene som har gitt oss samtykke til dette, med navn, stillingsfunksjon og hvilken bedrift de representerer. I det videre vil vi kun referere til informantens bokstav. Viser til tabell 3.6 med fullstendig oversikt over informantene.

<b>Informant</b>	<b>Bedrift</b>	<b>Rolle</b>	<b>Stillingsfunksjon</b>	<b>Type intervju</b>	<b>Tidspunkt for intervju</b>
<b>A</b> - Cathrine Saxebøl	Gjensidige Pensjonsforsikring	Leder	Direktør for marked og kundeopplevelse	Semistrukturert (en-til-en intervju)	17.apr.18
<b>B</b> - Øystein Vikingsen Fauske	Ekornes	Leder	Direktør for HR og digitalisering	Semistrukturert (Telefonintervju)	17.apr.18
<b>C</b> - Anonym	Stor norsk finansinstitusjon	Leder	Seksjonsleder for kompetanseutvikling	Semistrukturert (en-til-en intervju)	20.apr.18
<b>D</b> – Espen Hellmann	Arctic Sales Development / Arctic Development Platform	Representerer systemutvikler	CEO / Co founder	Semistrukturert (en-til-en intervju)	24.apr.18
<b>E</b> – Rolf Risnes	Motimate	Representerer systemutvikler	Daglig leder	Ustrukturert (en-til-en intervju)	27.apr.18
<b>F</b> - Håvard Siegel Haukeberg	Microsoft Norge	Medarbeider	Kundeansvarlig for utdanningsinstitusjoner i Norge	Semistrukturert (en-til-en intervju)	03.mai.18
Thomas Ringås Olsen	TechnipFMC	Medarbeider	Field service technician	PILOTINTERVJU	12.apr.18

Tabell 3.6: Oversikt over informanter



### 3.7 Intervjuguide

En intervjuguide er en liste med tema og spørsmål som springer ut av problemstillingen. Et semistrukturert intervju kan gi god balanse mellom standardisering og fleksibilitet slik at hvis informanten belyser nye temaer så kan rekkefølgen endres (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 149). Intervjuguiden vår kombinerer åpne og lukkede spørsmål. I problemstillingen er *e- læring* og *læringsutbytte* sentrale nøkkelbegreper. Vår intervjuguide er derfor laget med utgangspunkt i disse begrepene sett hver for seg - og sammen. Vi har også et generelt tema som omhandler opplæring. Vi har vektlagt spørsmålene knyttet til e- læring da det er dette fenomenet vi hovedsakelig undersøker. Vi har valgt å strukturere intervjuet inn i fire faser: introduksjon, innledende spørsmål, hovedspørsmål med temaer og oppsummering. I tabell 4 har vi illustrert hvilken informasjon som skulle innhentes i de ulike fasene.

<b>Fase 1</b>	<b>Introduksjon (5-10 min)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Presentasjon av oss, etablere kontakt og en hyggelig ramme for intervjuet.</li> <li>· Informasjon om intervjuet og prosjektet (5 min)</li> <li>· Informere om prosjektet, bakgrunn og formål for undersøkelsen.</li> <li>· Informere om taushetsplikten og NSD avtalen samt muligheter for anonymitet.</li> <li>· Innhente samtykke til å ta opptak av intervjuet.</li> <li>· Antyde cirka lengde på intervjuet</li> <li>· Informere om muligheten for å avslutte intervjuet.</li> </ul>
<b>Fase 2</b>	<b>Innledende spørsmål (5 min)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Enkle fakta-spørsmål</li> </ul>
<b>Fase 3</b>	<b>Hovedspørsmål (40 min)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Kjernen i intervjuguiden</li> <li>· Svare på temaer i problemstillingen</li> <li>· Få svar på forskningsspørsmålene</li> <li>· Utdypende spørsmål</li> </ul>
<b>Fase 4</b>	<b>Oppsummering (5 min)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Informantens tilføyinger</li> <li>· Oppklare eventuelle uklarheter</li> <li>· Innhente samtykke til å bruke data samt ønsker om anonymisering</li> </ul>

Tabell 3.7: Inndeling av fasene i intervjuet

Et pilotintervju ble utført på en testperson, noe som gå oss grunnlag til å justere intervjuguiden. Underveis har det også vært behov for ytterligere presisering av enkelte spørsmål. Intervjuguiden ble utarbeidet i tre versjoner: leder, medarbeider og systemutvikler, og kan leses i vedlegg nr. 1, 2 og 3.

## 3.8 Kvalitet på konklusjonene

---

### 3.8.1 Validitet

Valg av kvalitativt undersøkelsesopplegg vil ha konsekvenser for undersøkelsens validitet (Jacobsen 2016, 89). Validitet består av to forhold, *intern* og *ekstern* validitet.

I tillegg kommer undersøkelsens reliabilitet.

#### Intern validitet

Intern validitet handler om hvorvidt det mennesker sier de gjør, representerer virkeligheten og om forskeren gjengir data korrekt (Jacobsen 2016, 229). I vår undersøkelse handler det om i hvilken grad vi har fått tak i riktige kilder, om kilden har gitt oss riktig informasjon og om den har hatt kunnskap nok om oppgavens tema. For å få en høyere intern validitet har vi benyttet oss av flere uavhengige kilder. Dette for å unngå at kildene har felles motiver for å gi en versjon av virkeligheten. Vi opplevde at informant C ga oss veldig berikende informasjon. Dette kan skyldes at vedkommende har opplæringsansvar i et stort selskap og av den årsak innehar mye kunnskap om e-læring. Det kan tenkes at vi kunne fått en enda høyere intern validitet ved å finne flere informanter med disse egenskapene. Siden vi tok utgangspunkt i studieobjektet og dens forståelse av fenomenet e-læring har den kjent seg igjen i temaet og undersøkelsen opplevdes relevant for dem. Dette medførte høy grad av intern validitet noe som ga et godt grunnlag for teoretisk generalisering (Jacobsen 2016, 90-1). Mer om generalisering i neste avsnitt.

#### Ekstern validitet

Ekstern validitet sier noe om hvilken grad vi kan generalisere våre funn til noe allmenngyldig (Jacobsen 2016, 89). Det finnes to ulike former for generalisering, *statistisk* og *teoretisk* generalisering. Kvalitative undersøkelser er generelt sterke på teoretisk generalisering (237). Dette innebærer at man gjør mindre antall observasjoner og danner seg en generell teori om

hvordan virkeligheten er og hvordan fenomener henger sammen (90-1). Den svake siden ved vår undersøkelse knyttet til generalisering er antall informanter. Jacobsen (2016) skriver at jo flere enheter, jo større mulighet for generalisering (238). Vi har intervjuet seks enheter som alle ga oss ny informasjon. Likevel opplevde vi å nå et metningspunkt, hvor de fleste av svarene pekte i samme retning. Etter intervjuene hadde vi tilstrekkelig rådata til å kunne besvare problemstillingen. Kanskje har dette årsak i at vi hadde et representativt utvalg.

### **3.8.2 Reliabilitet**

Reliabilitet handler blant annet om nøyaktighet i nedtegning av data, om hvorvidt analysen av data er gjort grundig og om informanten er påvirket av oss som “forskere” og omstendighetene rundt (Jacobsen 2016, 241-5). For å unngå overraskende spørsmål på informanten har vi valgt å informere kort om undersøkelsens formål og hovedtema i forkant. Ved å gi informanten litt informasjon vil vedkommende stille mer forberedt og gi oss bedre svar. Det kan dessuten oppleves tryggere i intervjusituasjonen med noe forhåndsinformasjon.

Under intervjuene har vi forsøkt å gli naturlig inn i konteksten ved å være nøytrale i klesvalg, sminke og væremåte. Vi har fokusert på å la informantene snakke mest mulig fritt. En av oss stilte spørsmål mens den andre lyttet og kom med oppfølgingsspørsmål ved behov. Vi tror at på denne måten har vi klart å minimere intervju effekter. For å minimere kontekst effekter har vi forsøkt å legge intervjuene til steder som er mest mulig naturlig for informanten. Med unntak av informant D har alle intervjuene funnet sted på informantens arbeidssteder, noe vi anser som en naturlig og trygg kontekst. Intervju D ble gjennomført på en cafe på Oslo S, da dette passet best for han.

For å sikre at all informasjon har blitt gjengitt korrekt har vi tatt opp intervjuene på lydbånd. Deretter har vi transkribert disse ordrett. En fordel med dette er at vi kunne hente samtalen opp senere ved gjennomføring av analysen, og at vi unngikk å bruke tid på notatskriving underveis i selve intervjusituasjonen. På denne måten gjorde vi våre data tilgjengelig for andre som ønsker å se om våre konklusjoner er riktige (Jacobsen 2016, 245).

I en undersøkelse er det alltid en sannsynlighet at man trekker uriktige konklusjoner eller gjør unøyaktige analyser. Vi har derfor gjort flere kategoriseringer for å avdekke om det kan være andre sammenhenger i datamaterialet.

### 3.9 Etiske hensyn

---

Når en forskning berører mennesker direkte i datainnsamlingen, slik som våre dybdeintervjuer gjør, oppstår det noen etiske problemstillinger. Informantene kan blant annet utsettes for spørsmål som oppleves ubehagelige og for nærgående (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 84).

For å ivareta etiske hensyn i oppgaven har vi forholdt oss til forskningsetiske retningslinjer fra den forskningsetiske komite for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi (NESH). Da vi tidlig i prosessen var usikre på hvilke personlige data vi kom til å innhente i vår undersøkelse, valgte vi å melde prosjektet inn for Norsk Senter for forskningsdata (NSD). Dette betyr at alle endringer i oppgaven underveis er meldt inn til NSD. Ved å gjøre dette har vi mottatt og fulgt retningslinjer for hvordan innhente samtykke, oppbevare og presentere personlige data. Samtykket kan leses i vedlegg 4.

Ifølge forvaltningsloven skal all informasjon som kan føres tilbake til en person være taushetsbelagt (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 91). Vi har derfor anonymisert der informanten ikke skriftlig samtykker til noe annet. Vi har innhentet samtykke i etterkant av gjennomført intervju. Dette for å gi informanten mulighet til å vurdere sensitivitetsgraden på sine opplysninger. Vi tror også at signering i forkant kunne lagt føringer på informanten åpenhet.

## DEL 3

### 4.0 Koding av datamaterialet

---

I dette kapittelet vil vi starte med å presentere funnene utledet av empirien. Ved fenomenologisk metode skal man lese materialet fortolkende og forstå dypere mening bak erfaringene til intervjuobjektene (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2016, 173). Første steget etter transkriberingen har vært *åpen koding*. Koding går ut på å avdekke og organisere de utsnittene som gir mest mening, slik at datamaterialet reduseres og blir lettere å analysere (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2016, 174). Derneft gjennomførte vi *aksial koding* ved å trekke ut sammenfallende data og fordele denne ytterligere i temaer (Jacobsen 2016, 207). Se utfyllende kodeskjema i vedlegg 7.

### 5.0 Analyse og presentasjon av hovedfunn

---

I fenomenologisk metode er *innholdsanalyse* den mest hensiktsmessige måten å fremstille datamateriale på. Data er kategorisert ulike tema som tar utgangspunktet i problemstillingen og som er gjennomgående for hele undersøkelsen (Jacobsen 2016, 207). Temaene som på naturlig vis delte datamaterialet inn i kategorier har vi valgt å slå sammen inn i to *superkategorier*: 1) prinsipper for å fremme læring og 2) andre faktorer. Superkategorier inneholder to eller flere underkategorier (Jacobsen 2016, 210). Disse superkategoriene tar utgangspunktet i forskningsspørsmålene og blir presentert videre i neste kapittel. Metoden for å fordele data inn i kategorier skal hovedsakelig være *induktiv*. Dette vil si at kategoriene ikke bestemmes på forhånd men er heller fundert i data (Jacobsen 2016, 207).

#### 5.1 E-læring

---

Vi har først kartlagt hva informantene legger i begrepet *e-læring* og *læringsutbytte*. Det har kommet frem under intervjuene at de fleste har en relativt lik, dog begrenset oppfatning av «e-læring». Gjennom beskrivelser fra alle informantene ble e-læring blir sett på som læring gjennom online kurs eller andre digitale verktøy som simulerer prosessene med det formålet at vedkommende skal sitte igjen med en forståelse og en form for læringsutbytte.

Enkelte hadde et negativt syn på denne opplæringsformen og brukte uttrykk som «*noe av det kjedeligste jeg vet om*» og «*klikk-neste-knapp-kurs*». I tillegg til dette mente tre av informantene at e-læring som begrep er et utdatert moteord som burde erstattes med «*trening*» nettopp fordi uttrykket «e-læring» ofte blir assosiert med noe negativt. Årsaker til den negative holdningen grunnet seg, ifølge noen, i at denne formen for opplæring ikke er engasjerende nok for de ansatte. En annen årsak til negative holdninger til e-læring ligger ifølge noen informanter i at selskapene ikke ser resultater etter gjennomført e-læring. Informant D kunne fortelle at selskaper kanskje har negative forbindelser til e-læring fra før på grunn av at mange ikke vet hvordan e-læringen skal implementeres for å gi resultater.

Dette fører oss videre til neste tema. Vi forsøkte å avdekke hva de forskjellige bedriftene legger i begrepet læringsutbytte og hvordan dette blir målt.

## 5.2 Læringsutbytte

---

Viktigheten av læringsutbytte var noe de aller fleste var enige om. Forståelse og kompetanseheving ble nevnt i forbindelse med effekter av en opplæring. Flere av informantene snakket også om resultater av opplæringen knyttet til produktivitet.

Informant B mener følgende:

*«...at du har fått en reel verdi ut av den opplæringa som har vært gitt. Og kva slags verdi det er. (...) kva slags resultat ga den».*

Det ble lagt vekt på hvilken innflytelse opplæringen har hatt på en ansatt, hva ble lært og hvilke endringer skjedde i ens atferd i etterkant av en trening. Meninger om hvorvidt et inntak av informasjon ville gi noen produktive resultater og hvor viktig det er å måle læringsutbytte skilte seg derimot drastisk. Informant C kunne fortelle at bedriften som tidligere har vært veldig opptatt av resultatmålinger forsøker å se bort fra den gamle praksisen. Det er nå viktigere at de ansatte selv tar tak i sin kompetanseutvikling.

Systemutvikler i bedrift E mente det verken er mulig eller «interessant» å måle læringsutbytte, mens systemutvikler i bedrift D sa at de fleste selskaper er altfor lite opptatt av å måle effekten av opplæringstiltak. Medarbeider i bedrift F kunne fortelle at hos dem ble de som gjennomfører et kurs testet på den nye kunnskapen direkte etter gjennomføringen:

*«Underveis, på hver eneste e-læring så er det (...) en test eller en måler assessment - måler kunnskapsprøve, hvor den spør 3-4 enkle spørsmål som du må svare på for å komme videre ...».*

Én ting kom tydelig fram og det er at det er utfordrende, om i det hele tatt mulig å måle læringsutbytte etter et endt e-læringskurs. Det er også vanlig at selskaper heller fokuserer på kun det å få kurset gjennomført.

### 5.3 Superkategori 1

---

#### **Sentrale prinsipper for et e-læringsprogram med høyt læringsutbytte.**

Dette avsnittet vil handle om prinsippene som informantene våre mente var sentrale i et e-læringsprogram med høyt læringsutbytte. Følgende prinsipper ble nevnt av alle eller flere informanter: *motivasjon, fordelt læring, medbestemmelse, øvelse/overføring og målsetting.*

#### *Motivasjon*

---

Motivasjon var et sentralt tema i alle intervjuene vi hadde. Uppfordret nevnte informantene motivasjon som en dominerende faktor i et e-læringsprogram med høyt læringsutbytte. Gjennom intervjuene kan det legges til grunn at motivasjon er en meget viktig faktor i opplæring av de ansatte og ved læring generelt. Engasjerte medarbeidere vil være mer åpne for ny informasjon og eventuelle endringer. Informant B uttrykte dette slik:

*«Ei trur at for å fremme læring så et viktig prinsipp motivasjon (...) det e viktig å skape motivasjon hos de ansatte og få dem med på den reisen. (...) Fordi hvis du bærre presser eit kurs på noken, så trur ikkje ei at du vil få så mye ut av det».*

Informant E mente at e-læringen ofte ser bort fra engasjementet og ikke motiverer de ansatte til å ta online kurs. Mangel på tiltak som gjør at opplæringen oppfattes som gøy fører til motivasjonssvikt og dermed lite engasjement fra ansattes sin side. Ingen vil bruke fritiden sin på noe som virker kjedelig mener systemutvikleren.

Informant C snakket om forbindelsen mellom motivasjon og selvutvikling. Vedkommende mener at ved å stimulere de ansatte til å engasjere seg mer, ved å gjøre dem nysgjerrige, vil de selv bli interessert i sin egen kompetanseutvikling. Informant C mener at om motivasjon ikke er til stedet kommer ikke læring til å skje.

### *Fordelt læring*

---

Fordelt læring har vært et annet sentralt poeng under intervjuene. Lederen fra bedrift A snakket om korte opplæringsmoduler i form av SMS og refererte til mobil opplæring, noe informantene B, D, F og E også var enige i. Informant B brukte uttrykk som «*små introduksjonsseanser*» og mente at opplæringen er best «*stykkevis inndelt*» og skal «*gis i små drypp*».

For å belyse temaet ytterligere brukte vedkommende Junglemap som et eksempel. Det samme gjorde informant D. Junglemap er forøvrig en ledende systemleverandør av e-læringskurs som har satset på korte opplæringsøkter, også kjent som nanolæring, på to til fem minutter. Til vårt spørsmål om hvilke metoder burde brukes for å lære best, refererte informant D til microlearning som har de samme prinsippene som nanolearning. Korte opplæringsmoduler som fungerer etter «*just in time*» metoden. Det vil si at den ansatte tar den læringen h\*n trenger akkurat når h\*n trenger det fordi da kan læringen knyttes til et resultat med en gang, noe som gir god effekt.

Systemutvikleren fra bedrift E kunne bekrefte dette ved å påpeke at mennesker tilbringer mye mindre tid inne på applikasjoner enn tidligere. I våre stadig mer travle liv har vi ikke lenger mange timer til å bruke på opplæring. E-læringen må derfor tilpasses hverdagen. Informant E om dette:

*«Innholdet blir mye mindre, mer oppdelt, og mer sånn at du kan konsumere når du sitter på bussen på vei til jobb. Eller på toget på vei hjem, eller i reklamepause (...) Det e én ting som ingen ansatte har, så e det god tid. (...) Når har du tid til å drive med opplæring? Er det da de 3 minuttene før jobb, 3 minuttene etter jobb, 3 minuttene på søndag? Er det de som faktisk blir redninga? For å sørge at du er oppdatert? For når du kommer på jobb så har du ikke tid til å sette deg ned og ta e-læring».*

Informant F var enig i at perfekt lengde for et e-læringskurs er 3 minutter.



## Overføring og øvelse

---

Overføring og øvelse blir ofte sett på som ett og samme. Disse to prinsippene går ut på å praktisk teste ut den nylig tillærte kunnskapen og å få opplæringen i omgivelser tilnærmet den virkelige arbeidssituasjonen. Grunnet denne overlappingen har vi valgt å kombinere prinsippet om praktiske øvelser og overføringsprinsippet i dette avsnittet.

Medarbeideren i bedrift F la stor vekt på overføring. Han så på det nærmest som en fallgrube fordi det er så få som tenker på konseptuell læring når det kommer til e-læring og læring generelt. Systemutvikler D delte denne meningen og mente at det viktigste er at man kan knytte en opplevelse til det man lærer så tidlig som mulig i etterkant av læringen. Ifølge informanten trenger mennesker å se resultater av det man tar til seg av læring med en gang.

Praktisk tilnærming figurerer på en eller annen måte i alle våre intervjuer. Alle informantene mente praktisk tilnærming til læring var viktig. Samtlige påpekte at dette er viktig for å huske ting man lærer bedre. Informant D brukte «*blended learning*» og kombinerte teoretisk læring og praktiske øvelser med oppfølging av leder. Informant A kunne for eksempel fortelle at:

*«Jeg opplever at jeg lærer best gjennom praktisk trening. Hvis du ikke bruker det rett etterpå så glemmer man det. Så det er noe med å ta ting i bruk».*

Bedriftsleder B var enig i dette. Informant C kunne til spørsmålet om hvordan h\*n lærer best fortelle at det å få mulighet til å praktisk gjøre noe, vil føre til at nylig tilegnet kunnskap huskes. Systemutvikler i bedrift D om sitt syn på praktiske øvelser og overføringsprinsippet kunne fortelle at en husker 10 % av det en ser, 30% av det en hører og 90% av det en gjør. Så det er viktig for bedriftene som utvikler e-læringskurs, at disse inkluderer øvelser som kommer så nærme virkelighet som mulig.

## Medbestemmelse

---

Medbestemmelse forutsetter en eller annen form for frihet og autonomitet, altså selvstyring. Alt fra å bestemme selv hvilke kurs man tar til hvordan man evaluerer resultatet av opplæringen. Her hadde intervjuobjektene nokså delte meninger. Enkelte mente at resultatene ved et e-læringskurs må måles, mens andre ga sine ansatte frihet til styre sin egen kompetanseutvikling.

Leder C kunne for eksempel fortelle at for å få bedre utbytte av e-læringen måtte man la de ansatte være med å bestemme hva de skal lære om:

*«La folk velge selv, har jeg mye mer tro på og det liker jeg mye bedre selv også»*

Selskapet har nylig gitt sine ansatte større frihet og ansvar, blant annet til egen kompetanseutvikling. Som nevnt tidligere beskriver Informant C at bedriften forsøker å oppfordre sine ansatte til å bli mer nysgjerrige på ny kunnskap og finne tid og rom til kompetanseutvikling selv fremfor å bli styrt.

*«Hva er du interessert i? Hva er relevant for din jobb? Så guider vi deg, og her går du, dette er den nye lærings-appen ...».*

Dette har ført til større aksept og engasjement rundt e-læring. E-læring blir ikke sett på som noe kjedelig og obligatorisk lenger fordi man selv kan styre når man vil gjennomføre noe, fortalte informant C. Mer ansvar for egen læring og utvikling, samtidig som at de ansatte blir motivert til å ta tak i ting selv.

Lederen i bedrift B mente at for å måle hvor stort læringsutbytte et e-læringsprogram har hatt, kan de ansatte selv vurdere hvorvidt de har lært noe. Dette kan også eventuelt gjøres under en uforpliktende samtale med nærmeste leder. Vi forstår at bedriften har god erfaring med å kombinere autonomitet med veiledning fra leder. Bedriften F har et annet syn på selvstyring når det kommer til kursing og belyste saken fra en annen side. Her er de ansatte forpliktet til å ta kurs og det anses som en stor del av jobben å holde seg oppdatert. Man må med andre ord ta ansvar for sin egen kompetanseutvikling også fordi de blir målt på dette. I tillegg til tilbud om e-læring på spesielle områder, får de ansatte obligatoriske e-læringskurs som utgjør en del av den rollen de innehar. Dersom forventningene til rollen ikke innfris, går det direkte ut over godene man mottar.

### *Mål*

---

Flere av informantene nevnte målsetting som et viktig virkemiddel for å motivere de ansatte til å ta e-læring og nå sine satte mål. I tillegg mente ledere at målsettinger er med på å øke forståelsen for hvorfor en bestemt oppgave må gjøres eller hvorfor gjennomføre opplæring.

Målsetting blir altså brukt til å gi opplæringen mening, noe som kan motivere og gi bedre utbytte av e-læringen, skape resultater samt for forståelse endring.

Informant A kunne fortelle om sine erfaringer med opplæring av rådgivere, der det viktigste virkemiddelet er å sette opp et mål og bli fulgt opp på det målet. Leder i bedrift B nevnte at det å være nysgjerrig på hva som skal læres, forstå hvorfor det er viktig med opplæring, altså forankre formålet, er et av de viktigste prinsippene for å fremme læring. Informant F ordlegger seg slik:

*«Et konkret mål for hvorfor du skal lære det og et like konkret mål for når du skal bruke det».*

Han kunne fortelle at et av de viktige prinsippene for å fremme læring er å ha et konkret mål for hvorfor du skal lære, slik at det du lærer kan oversettes til nytteverdi både for deg selv som ansatt og de du jobber med. Vedkommende forteller at de ansatte har regelmessige møter med lederen sin for å se på hva som er lært, hva vedkommende ønsker å lære mer om og hvordan læringsmålene kan nås. Det å ha et mål å jobbe mot, samt ha en overordnet forståelse for hvorfor ting i en bedrift blir gjort på en bestemt måte, virker til å ha stor innvirkning for hvor vellykket en opplæringsprosess er.

## 5.4 Superkategori 2

---

### **Andre funn**

I dette avsnittet vil vi presentere andre relevante faktorer for å fremme læring som faller utenfor de tekniske og humanistiske læringsprinsippene. De mest sentrale faktorer som skiller seg ut er: *tilgjengelighet/mobilitet, brukergrensesnitt, gamification og diskusjon med andre.*

#### *Mobil tilgjengelighet*

---

Det kom tydelig fram under intervjuene at det er viktig at læringsplattformen er mobil. De fleste mente at mobilitet gjør det enklere for medarbeiderne å ta opplæringen i bruk. Informant A mente at mobilitet vil ha positiv effekt på læring blant de ansatte. Vedkommende uttrykte sitt ønske om et mobilt e-læringsprogram grunnet mulighet for «instant learning» - kunnskapen levert til mottakeren på mobil rett før den skal brukes.

Lederen fra bedrift A snakket også om tilgjengelighet og mente at den ville hatt direkte innflytelse på ansattes engasjement. Hun fortalte at SMS med nyttig informasjon eller oppdatering kunne gi store fordeler. I tillegg uttrykte hun et ønske om en mobiltilpasset plattform der all opplæring for hele bedriften kan være tilgjengelig. Informant E kunne fortelle om et selskap som ville ha «treningen levert på mobilen» fordi det ikke er tid til å gå på bakrommet for å ta et kurs i arbeidsdagen. Vedkommende mente at det er få som har lyst til å drive med e-læring hjemmefra. Med hans ord:

*«Altså, det handla ekstremt mye om tilgjengelighet».*

Alle de vi intervjuet hadde noe å si om mobilitet og tilgjengelighet i en eller annen form. Det som ble gjentatt som oftest var et ønske om å få små 3-minutters opplæringsøkter på mobil via SMS.

### *Brukergrensesnitt*

---

Mange er opptatt av at e-læringsprogrammet bør være enkelt å forstå og navigere i for ansatte i alle aldre. Systemutvikler fra bedrift E kaller de under 30 for «storytellers» og forteller at mange av dem jobber med å skape læringsinnhold i ulike bedrifter.

*«Og de har jo etterspurt en plattform som er brukervennlig, som er enkel og som gjør at du når ut».*

E-læringsprogram med høyt brukergrensesnitt vil også være med på å motivere eldre ansatte grunnet en oppnådd mestringsfølelse ifølge informant E. Mange av intervjuobjektene snakket om at e-læringsprogrammene bør være intuitive og oppleves som relevante. Informant C snakket om sine erfaringer med ny teknologi som er intuitivt og enkel da denne slår veldig godt an hos skeptikere. Vedkommende kunne også fortelle at selskapet C har nylig implementert en opplærings applikasjon. Denne har blitt veldig godt tatt imot blant de ansatte nettopp fordi den er intuitiv og enkel i bruk og ledere i selskapet har fått mange gode tilbakemeldinger på den. Informant F nevnte brukergrensesnitt som det første kjennetegnet på et godt e-læringsprogram under intervjuet. Vedkommende brukte nærmest de samme ordene som tre andre av våre informanter:

*«Et godt e-læringsprogram kjennetegnes ved at det er veldig enkelt og tydelig brukergrensesnitt, så det skal være enkelt og trygt å trykke seg rundt, enkelt å forstå. Behovet for opplæring i selve e-læringsprogrammet er da liten».*

Medarbeider i bedrift E mente dessuten at e-læringsprogrammet skal være så enkelt og oversiktlig at det til enhver tid skal være mulig å følge med på sin egen utvikling. I tillegg til et enkelt og intuitivt opplæringsprogram mente lederen i bedrift C at selve opplæringen heller ikke bør være komplisert og vanskelig. Den bør være grunnleggende enkel slik at alle ansatte har lik mulighet til å forstå den informasjonen de mottar.

### *Diskusjon med andre*

---

Flere av våre intervjuobjekter kunne fortelle at det sosiale samspillet er viktig for læring og tilegnelse av kunnskap. Diskusjon med kolleger kom stadig opp som en læringsfremmende faktor under intervjuene. Til spørsmål om hvordan lære best svarte informant A:

*«Jeg lærer best på den måten at man skaffer seg kompetanse, altså informasjonen, og så er det da å diskutere med andre og lære av andres erfaring».*

Vedkommende kunne fortelle at det å dele sine erfaringer med andre er noen av virkemidlene bedriften bruker for å få til læring og spesielt endring. Det å kunne dele av sine erfaringer vil også bidra til etablering av kunnskapsdelingskultur innad i bedriften.

Mulighet for refleksjon ble nevnt av informant C for å best huske det man lære. De ansatte må få mulighet til å reflektere over ny informasjon eller læring og det gjør de best ved å diskutere en sak eller en oppgave med hverandre. På denne måten får man tilbakemeldinger fra sine ledere eller kolleger. Ledelsen kan da følge med på hvilke kurs som vekker størst engasjement og hos de ansatte og på bakgrunn av dette planlegge neste e-læringsmodul. Informant C mente også at diskusjon med andre vil fremme læring. Vedkommende uttrykte at et nettverk hvor man sparrer og diskuterer også kan bidra til å løfte og stimulere nysgjerrighet hos andre. Ifølge informant E er diskusjon med andre et bedre alternativ til «trykk-deg-videre» online tester. Intervjuede brukte dilemma-baserte oppgaver som eksempel og argumenterte med at siden det ikke finnes riktig eller galt svar på et etisk dilemma, så burde den ansatte ha mulighet til å diskutere oppgaven med andre.

Gamification er et populært fenomen og blir brukt mye i forbindelse med rekruttering. Det går ut på anvendelse av mekanismer som er typiske for spill innenfor andre aktivitetsområder. Slike elementer kan inkludere poeng, summering, konkurranse med andre, spilleregler og belønning i form av emblemer, medaljer, badges og lignende. Gamification blir også brukt for å gjøre et e-læringskurs mer spennende. Spill er med andre ord med på å skape motivasjon og øke engasjement blant de ansatte. Informant A uttrykte sitt ønske om spillbasert undervisning på denne måten:

*«Gamification for å gjøre det morsommere. 3D opplæring med spillfunksjoner. VR type briller for du er mye mer i læringen. Det finnes mange muligheter for å gjøre det mer spennende enn en sånn «multippel choice» lignende sak».*

Hun fortalte om suksess andre bedrifter har hatt med gamification fordi de ansatte synes det er gøy og blir belønnet på forskjellige måter for å ta kursene. Leder i bedrift C kunne fortelle om gamification i forbindelse med et e-læringskurs innen GDPR. Kurset var interaktivt og krevde involvering fra studentens side. Dette var tydelig en suksess. Systemutvikleren i bedrift D fortalte om et e-læringsprogram utviklet gjennom hans bedrift og dens. For å trigge aktiv deltakelse har programmet funksjoner som badges og «gull medaljer», noe som fungerer veldig godt ut mot et yngre publikum. Han uttrykte likevel tvil om hvorvidt slike funksjoner er viktige for eldre ansatte, men mente likevel at den sosiale delen ofte skaper interesse blant disse.

Informant E har jobbet med å lage spill-basert opplæring tidligere og har mye positivt å si om gamification. Vedkommende påpekte at det virker som om opplæringsspill har klart å nå ut til brukerne, noe som er svært viktig når man skal drive med opplæring, i tillegg til innhold. Likevel mente han at ulempen med gamification er utgiftene forbundet med oppdateringer som er nødvendig for bransjer i stadig endring.

## 6.0 Drøfting av hovedfunn

---

### 6.1 Innledning

Formålet med denne undersøkelsen er å besvare oppgavens problemstilling: *Hvordan skal ledere kombinere sentrale grunnleggende læringsprinsipper med dagens teknologi i e-læring for å få økt læringsutbytte hos sine medarbeidere?*

Hensikten med dette kapittelet er derfor å oppsummere sammenfallende funn i datamaterialet for å svare på problemstillingen samt de underliggende forskningsspørsmålene. Kapittelet er delt inn i avsnitt. Avsnittene skal besvare hvert sitt forskningsspørsmål og vil lede til to delkonklusjoner. Først ser vi på hvilke av de grunnleggende tekniske og humanistiske læringsprinsippene som anses for å være mest sentrale og hvordan man kan anvende disse ved bruk av e-læring. Dernest ser vi på om det finnes andre faktorer knyttet til dagens teknologi som kan gi økt læringsutbytte ved e-læring. Avslutningsvis vil vi trekke disse sammen til en konklusjon som skal besvare problemstillingen. Vi vil gjøre vårt ytterste for at leseren skal oppleve relevans til oppgaven og dens resultater ved å gi besvarelsen et preg av praktisk anvendelse.

Det er hensiktsmessig å gjennomføre en *substansiell drøfting*. En substansiell drøfting innebærer sammenstilling av våre resultater med annen forskning eller teori (Jacobsen 2016, 391). I denne undersøkelsen ligger de tekniske og humanistiske læringsprinsippene fremstilt av Moxnes til grunn. Vi har brukt *tolkende lesning* som metode for å få innsyn i hvordan informantene tolker og forstår de fenomenene vi undersøkte (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 166).

#### 6.1.2 Forskningsspørsmål 1

---

I dette avsnittet vil vi se på sammenhengen mellom datamaterialet og de tekniske og humanistiske læringsprinsippene for å kunne svare på forskningsspørsmål 1: *Hvilke læringsprinsipper er mest sentrale for et e-læringsprogram med høyt læringsutbytte og hvordan kan man bruke teknologien for å anvende disse?*

Av de *humanistiske læringsprinsippene* viser dataanalysen at prinsippet om motivasjon, medbestemmelse og mål er de mest sentrale. Ved flere anledninger blir disse trukket frem av både ledere, medarbeidere og systemutviklere.

Den mest fremtredende av disse er prinsippet om motivasjon. Informantene bruker begreper som motivasjon, engasjement, nysgjerrighet og valgfrihet som avgjørende for at et læringstiltak skal være effektivt. Datamaterialet viser dessuten at jo mer motivert medarbeidere er, jo mer tid vil de bruke på læring - ikke bare i arbeidstiden, men også på fritiden. Dette sammenfaller med Moxnes' (2000) fremstilling. Han beskriver motivasjon som drivkraften bak all læring og muligens tilstrekkelig alene.

I teorien kan en lærer bare hjelpe den lærende i å gjøre seg bevisst sitt eget læringsbehov. Man må vekke den naturlige nysgjerrigheten som er i mennesket og tilfredsstill den. Særlig vektlegges det at opplæring ikke må tvinges på et menneske, men må ha rot i den enkeltes behov og nysgjerrighet (Moxnes 2000, 132). I den forbindelse er valgfrihet særlig viktig for å fremme motivasjon. Tross behovet for valgfrihet vil det oppstå situasjoner hvor bedrifter må pålegge medarbeidere å gjennomføre kurs for å etterleve ulike kompetansekrav. Det kan derfor være urealistisk å tro at all læring skal skje uten direkte anmodning. Bedrift C løser dette i sin lærings-applikasjon ved at læringsmodulene er kategorisert som «need to know» og «nice to know». På denne måten veksler de mellom frivillig og tvungen læring, noe de opplever som vellykket.

Motivasjon og engasjement ble av flere informanter beskrevet som en naturlig sum av diverse tiltak. I vår videre drøfting legger vi derfor til grunn at de øvrige læringsprinsippene vel så gjerne kan være slike tiltak for å fremme motivasjon, ikke bare læringsutbytte.

Prinsippet om medbestemmelse er det andre humanistiske læringsprinsippet som utpeker seg i datamaterialet. Flere av informantene beskriver at selskapene de jobber for ønsker å bygge en læringskultur med medarbeidere som prioriterer kompetanseøkning, læring og kunnskapsdeling. *“Vil du være med så heng på”* er et sitat som blir brukt i denne sammenheng. Dette sammenfaller med den siden av medbestemmelsesprinsippet som omhandler initiativ. Som beskrevet under teorikapittelet er prinsippet om medbestemmelse delt inn i tre sider: 1) initiativ; 2) innflytelse og 3) evaluering. Selv- initiert vil ifølge teorien engasjere medarbeidere mer, både følelsesmessig og intellektuelt, samt gi en mer varig effekt av læringen



(Moxnes 2000, 182). Det blir brukt ulike strategier i bedriftene for å etterleve dette. Bedrift C lar medarbeiderne selv ta ansvar for tilegnelse av nødvendig kompetanse når de har tid og overskudd mens bedrift A setter av en time i uka til læring.

Flere informanter uttrykket ønsket om at medarbeidere selv bør få definere sine egne kompetansebehov og på bakgrunn av disse involveres i innhold og gjennomføring av et opplæringstiltak. Ifølge informantene vil dette bidra til større engasjement og deltakelse blant de ansatte. Dette sammenfaller med den siden av medbestemmelsesprinsippet som omhandler innflytelse. Teorien knyttet til dette sier at ved å ta utgangspunkt i egen arbeidshverdag kan medarbeider selv velge retning, formulere sine egne problemstillinger og ta egne valg basert på ulike handlingsalternativer (Moxnes 2000, 182). Moxnes skriver at jo sterkere deltakerne involveres i planlegging og gjennomføring av et opplæringstiltak, jo mindre blir frafallet.

Når et e-læringsprogram skal utvikles kan selskaper oppnå store fordeler ved å bruke fagpersoner som kjenner målgruppens behov godt. Dette kan være en utfordring ved eksterne konsultentselskaper. Ledere kan med hell først spørre seg om kompetansen finnes internt i bedriften. Teknologien legger heller ingen hindringer for at innholdet kan lages av medarbeiderne selv, ved hjelp av enkle forfatterverktøy.

Mål er det siste av de humanistiske læringsprinsippene som informantene beskriver som sentralt. Analyseresultatet viser at flere erfarer at det å sette seg et mål når man skal lære noe nytt er viktig for motivasjonen, men også for læringsutbyttet. Dette får støtte i teorien som sier at jo klarere målsetting jo større sannsynlighet for overføring og utbytte (Moxnes 2000, 176).

I Bedrift F har medarbeider og leder regelmessig samtaler som omhandler hva man har lært, hva man ønsker å lære og hvordan læringsmålene skal realiseres. Medarbeider får her i stor grad selv sette sine egne mål, noe som oppleves å gi positiv effekt. Informant A mener at det viktigste virkemiddelet ved læring er at hver og en setter seg et mål og så blir man fulgt opp på det dette. Vi tolker dette som at det ikke er tilstrekkelig å sette seg et mål, det må følges opp i etterkant av en leder. Det er derfor fristende å trekke paralleller ved prinsippet om mål og prinsippet om feedback. I lys av teorien opplever vi dessuten at dette prinsippet henger sirlig sammen med prinsippet om mening, selv om dette ikke var nevnt eksplisitt av informantene. Dette er basert på en antakelse om at når medarbeider får sette sine egne mål, basert på egne behov vil det oppleves mer nyttig, relevant og meningsfullt.

Blant de *tekniske læringsprinsipper* skiller prinsippet om fordelt læring og øvelse/overføring seg særlig ut.

Samtlige informanter har på en eller annen måte beskrevet e-læring oppdelt i små moduler istedenfor lange seanser som den mest vellykkede. Dette funnet får støtte av Moxnes hvor han skriver at opplæring delt opp i små brokker vil gi større læringsutbytte over tid (Moxnes 2000, 170). Begrep som *microlearning* og *nanolearning* ble nevnt flere ganger under intervjuene. Informantene skildret om gode erfaringer knyttet til korte opplæringsmoduler distribuert via SMS eller annen push på en digital enhet, såkalt «instant learning». Siden prinsippet er å anse som den mest veldokumenterte som finnes, styrkes også påliteligheten til dette funnet (Moxnes 2000, 170).

Her kan ledere virkelig bruke teknologiens fordeler ved å tilrettelegge for læring når de vet medarbeidere befinner seg i situasjoner hvor de er i stand til å konsumere innholdet. Om det er på bussen, i lunsjen eller på flyplassen. Teorien gir få anbefalinger på lengden på opplæringsmodulene men vår empiri viser at 10 minutter er for lenge mens mellom 3 og 5 minutter er tilstrekkelig. Det er også ønskelig med flere korte moduler i uken.

Prinsippet om øvelse og overføring er et siste funn vi ønsker å trekke frem som representerer de viktigste læringsprinsippene. Da vi opplever at øvelse og overføring flyter inn i hverandre velger vi å ikke skille de da kun én av våre informanter har uttrykkelig nevnt overføringsprinsippet. Moxnes skriver at for å oppnå effektiv læring må man lære seg å anvende det man har lært. Dette gjør man ved praktisk øving (174). Øvelse og praktisk tilnærming figurerte sterkt under intervjuene som den beste måten å tilegne seg ny kunnskap på. Samtlige informanter mente de ville husket ervervet kunnskap bedre om de tidlig fikk prøve det ut i praksis. Det er viktig å presisere at en test i form av multiple choice ikke kan erstatte praktisk trening. Faktisk er det sterke meninger knyttet til bruk av multiple choice og hvorvidt det gir noen positiv effekt på læring i det hele tatt.

Overføring omhandler en læringssituasjon tilnærmet arbeidssituasjon og inkluderer ifølge Moxnes øvelser som simulering og rollespill (Moxnes 2000, 174). Analysen viser at hvis læringen skal gjenskapes så bør det være i et virkelighetsnært miljø. Eksempelvis, hvis en skal lære om salg – så må en gjøre det der salg skjer. Likedan skal en lære om kundeservice bør det

skje i et kundemiljø. Selv om det ikke var dominerende i datamaterialet nevnte noen informanter VR briller som et fremtidig hjelpemiddel til dette. Spesielt blir det trukket frem som hensiktsmessig for å øve på kundesituasjoner eller en mekanisk utførelse. Vi vet at enkelte bedrifter allerede har tatt dette i bruk, dog vet vi lite om det gir økt læringsutbytte.

Oppsummert vil vi presisere at vi har i drøftingen ovenfor redegjort for fem sentrale læringsprinsipper ved utforming av et e-læringsprogram som skal bidra til å gi økt læringsutbytte. Disse er motivasjon, medbestemmelse, mål, fordelt læring og øvelse og overføring. Vi vil avrunde med å presisere at vi ikke utelukker at de øvrige tekniske og humanistiske læringsprinsippene er viktige både for å fremme et læringsutbytte og øke motivasjon for læring. I denne undersøkelse ble de likevel ikke vektlagt av informantene i like stor grad som prinsippene drøftet ovenfor.

### **6.1.3 Forskningsspørsmål 2**

---

For å kunne svare på forskningsspørsmål 2 vil vi trekke fram sammenfallende informasjon blant informantene som omhandler andre faktorer enn læringsprinsippene. Da forskningsspørsmål 1 i hovedsak omhandlet generelle læringsprinsipper, vil drøftingen omkring forskningsspørsmål 2 være sterkere knyttet til hvordan man kan bruke teknologien til å øke læringsutbyttet ved e-læring. Disse faktorene vil, ifølge informantene, bidra til høyere engasjement og dermed større læringsutbytte. Forskningsspørsmål 2 er som følger: *Finnes det andre faktorer knyttet til dagens teknologi som kan bidra til større læringsutbytte ved e-læring?*

Dataanalysen viser at informantene ønsker høy grad av mobil tilgjengelighet for e-læringen. Flere opplever at umiddelbar tilgang til kurs og e-læringsmoduler via applikasjoner på telefonen eller andre digitale enheter vil gi økt motivasjon til å ta kompetanseutviklingen i egne hender. Flere av intervjuobjekter har nevnt «just in time» læring og har uttrykt et ønske om å få læring på mobiltelefon i form av SMS. Vi mener mobil tilgjengelighet vil føre til høyere deltakelse, noe som bekreftes av flere informanter. Blant annet viser statistikker utført av den ene systemleverandøren at medarbeidere tar flest e-læringsmoduler på fredag og søndag kveld. Dette forteller oss at når innholdet er tilgjengelig, blir det betraktelig mer brukt. Fokus på mobil tilgjengelighet vil med stor sannsynlighet gi større avkastning på ressurser lagt i å skape program og innhold.

Det er ikke uvanlig at ledere opplever barrierer knyttet til læring, og kanskje spesielt den formen for læring som skal resultere i en atferdsendring. For mange kan det å tenke nytt eller endring av rutiner oppleves så ubehagelig at de velger å avstå fra læring (Moxnes 2000, 179). E-læring har for mange dessuten et eget «fremmed» element, en elektronisk løsning. Dette er noe som stiller krav til medarbeiders digitale kompetanse. Brukergrensesnitt kan derfor virke som helt essensielt for at medarbeidere tar digitale læringsprogrammer i bruk. Dette virker ikke til å være gjeldende kun for de med lav digital kompetanse. Samtlige informanter sier de er komfortable med digitale verktøy, likevel påpeker de viktigheten av opplevd brukervennlighet. Som flere bemerket, skal det ikke være nødvendig med bruksanvisning for at medarbeidere skal kunne forstå og bruke et læringsprogram. Intuitiv og enkel bør nærmest være en selvfølge. I denne sammenheng nevner flere at det bør også være enkelt å oppdatere og endre innhold.

Dataanalysen viser at flere ser positive fordeler ved å diskutere med andre. Ikke bare vil det gi positiv effekt på den enkelte, men diskusjoner kan bidra til kunnskapsdeling samt skape mer aksept for læringskultur innad i bedriftene. Diskusjon blir ofte fremstilt som en egen læringsmetode, men sett i lys av dagens teknologi mener vi det vel så gjerne kan være et virkemiddel. Dette ser vi i sammenheng med sosiale læringsteorier om man kan lære ved å utveksle erfaringer med andre for deretter relatere læringen til egen situasjon (Jacobsen og Thorsvik 2013, 359). Informant C foreslo diskusjonsforumer og nettverksgrupper mens informant A hadde gode erfaringer med webinarer hvor flere sitter i et virtuelt rom og reflekterer omkring et eller flere temaer. Intranettet er en kanal mange bedrifter benytter seg av i dag, men igjen er det nødvendig å presisere at dette forutsetter god brukervennlighet og enkel navigasjon.

Et annet interessant funn er gamification som virkemiddel for å engasjere medarbeidere til læringslyst. Gamification betyr å integrere spillmekanismer i e-læringsprogrammet for å trigge motivasjon og konkurranseinstinkt. Dette kan ses i sammenheng med prinsippet om forsterkning da det ofte er belønning involvert i form av poeng, badges og highscore-lister og lignende (Moxnes 2000, 172). Høye poengsum kan oppleves anerkjennende og spennende, noe som kanskje vil føre til økt motivasjon. Det finnes lite forskning som sier noe om gamification gir høyere læringsutbytte. Likevel viser datamaterialet vårt at gamification kan gi positiv effekt ved at man klarer å engasjere selv den argeste endringsforkjemper. På tross av dette er gamification relativt kostbart og innholdet er vanskelig å endre. En informant har dessuten

opplevd at gamification har ført til at medarbeidere ikke har klart å legge fra seg spillet på fritiden, noe som ble litt problematisk.

Vi oppsummerer drøftingen ovenfor med at mobil tilgjengelighet, brukergrensesnitt, diskusjon med andre og gamification er andre viktige faktorer hvor man kan bruke teknologien til å øke læringsutbytte ved et e-læringsprogram.

## 7.0 Konklusjon

---

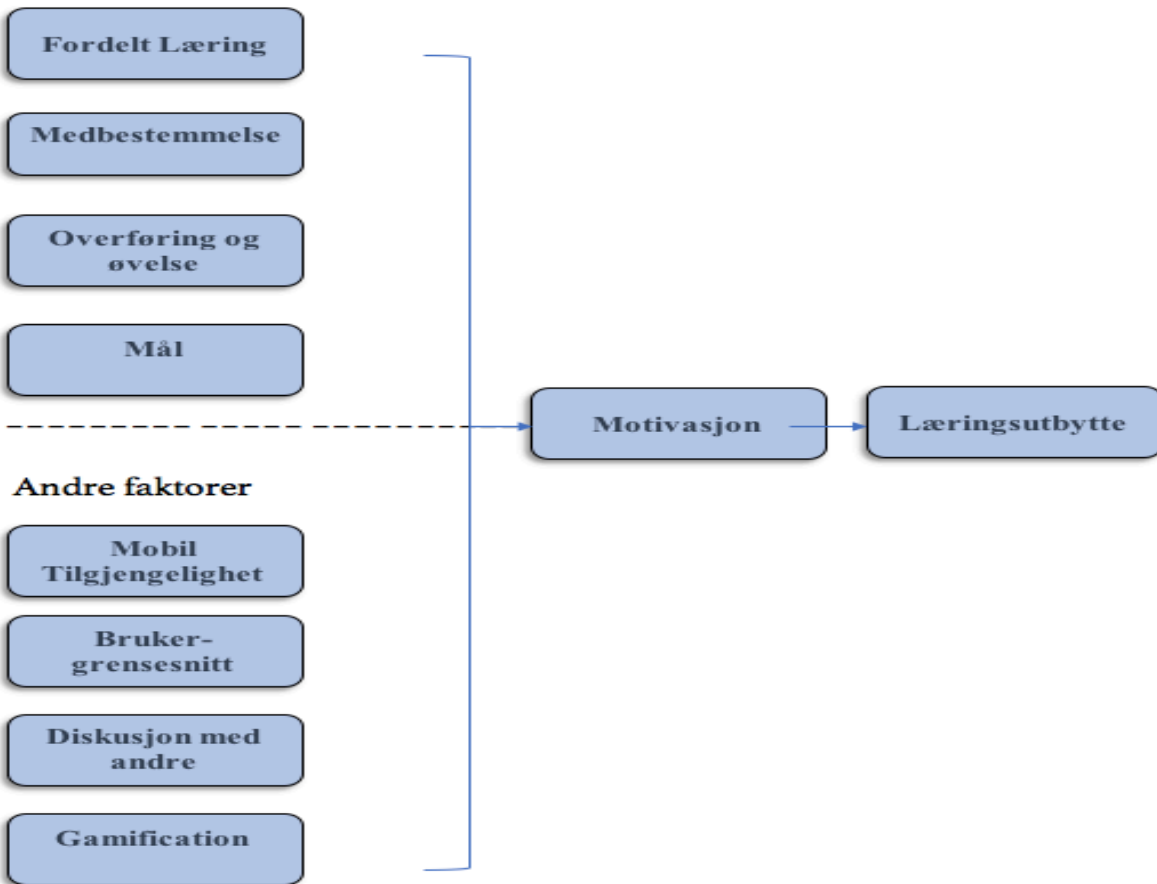
Denne undersøkelsens formål er å utforske hva ledere kan gjøre for å øke læringsutbyttet i e-læringsprogrammer, og dermed høyne dens verdi. Empirien ble innhentet gjennom intervjuer av mennesker med mye kunnskap om temaet har vi innhentet empiri. Dernest har vi knyttet empirien opp mot teorien om de tekniske og humanistiske læringsprinsippene og avdekket hvilke prinsipper som er mest sentrale. Foruten disse har vi funnet noen ytterligere faktorer som viser seg viktige. I drøftingen har vi fokusert på hvordan man kan bruke muligheter som ligger i teknologien for å anvende disse. Resultatene kan brukes av bedrifter for å få en vellykket opplæringsprosess, unngå kostnadstap og samtidig få høyere aksept av e-læring blant sine medarbeidere.

I dette avsnittet vil vi presentere konklusjonen fra undersøkelsen samt svare på problemstillingen: *Hvordan skal ledere kombinere sentrale grunnleggende læringsprinsipper med dagens teknologi i e-læring for å få økt læringsutbytte hos sine medarbeidere?*

Vi vil starte dette avsnittet med å svare på hva som er de mest sentrale prinsippene i denne undersøkelsen ved hjelp av en konseptuell modell og med drøftingen som utgangspunkt. Se modell 7.0 på neste side.

Modellen er bygget på vår forståelse av empirien. De fire øverste boksene illustrerer delkonklusjon på forskningsspørsmål 1. I de fire nederste boksene finner vi delkonklusjonen fra forskningsspørsmål 2. Tilsammen utgjør disse de mest sentrale prinsippene utledet av empirien i denne undersøkelsen. Som illustrert i modellen er det sannsynlig at disse henger kausalt sammen med motivasjon som igjen har en direkte virkning på læringsutbytte. Uten motivasjon til læring vil altså de andre prinsippene ha mindre betydning, men de kan likevel bidra til å styrke motivasjonen.

## Tekniske og humanistiske læringsprinsipper



Modell 7.0: Konseptuell modell over det mest sentrale læringsprinsippene og deres innvirkning på læringsutbytte.

Under følger en kort oppsummering av hovedpoenger tilknyttet funnene og konkrete forslag til hvordan anvende samt kombinere disse med dagens teknologi. Noen prinsipper lar seg enklere kombinere med teknologi enn andre.

### 1. Motivasjon

Dette er undersøkelsens mest sentrale læringsprinsipp. Motivasjon beskrives som driveren for læring generelt, men også spesifikt for læringsutbytte. Forankring av læringskultur og stimulere nysgjerrighet er viktige aktiviteter. Sentralt er medarbeiders behov for frivillig læring. Vi anbefaler å utforme e-læringsprogrammer inndelt i to: «need to know» og «nice to know».

Et godt e-læringsprogram engasjerer mer og bidrar til at læringen oppleves enklere, mer relevant og gøy. Empirien viser at de neste momentene bidrar til dette og har derfor positiv effekt på læringsutbytte.

## 2. Fordelt Læring

*Instant learning* i form av SMS eller annen push levert til en digital enhet.

Læringsmodulene må deles opp i korte økter på ca. 3-5 minutter, gjerne flere ganger ukentlig. Teknologien tilrettelegger for å distribuere læringsinnhold når medarbeidere befinner seg i situasjoner hvor de er i stand til å konsumere innholdet - på bussen, i lunsjen, på flyplassen etc.

## 3. Medbestemmelse

Initiativ til læring må komme fra medarbeider selv. Medarbeidere bør involveres ved kartlegging av kompetansebehov og læringsmål samt ved utvikling og gjennomføring av opplæringstiltak. Forfatterverktøy tillater medarbeidere å være med på å skape innhold i et e-læringsprogram. Det er derfor viktig å huske på intern kompetanse.

## 4. Overføring og øvelse

Læringen må skje i et miljø tett knyttet til virkeligheten. Skal en lære om salg må dette gjøres der salg skjer. Simuleringsverktøy, gamification og VR briller er teknologiske hjelpemidler.

## 5. Mål

Læringsmål bestemmes av medarbeider og leder i felleskap og leder må følge opp kontinuerlig.

## 6. Mobil tilgjengelighet

Læringsapplikasjoner eller plattformer med god integrasjon mot mobile enheter. Bør ha enkel innlogging og støtte både iOS og Android. Innholdet må være oppdatert og relevant.



## 7. Brukergrensesnitt

E-læring kan ikke kreve bruksanvisning. Det må være intuitivt, enkelt og ha et brukervennlig og intuitiv layout.

## 8. Diskusjon med andre

Webinarer, forumer eller felles digitale møtepunkter for felles forståelse og refleksjon.

## 9. Gamification

Integrere spillmekanismer i e-læringsprogrammet.

Vi anbefaler at selskaper fokuserer på disse momentene ved utvikling av e-læringsprogrammer. Vi vil likevel understreke at modellen kun representerer en begrenset del av et fremtidig rammeverk for utvikling og kvalitetssikring av e-læring.

### 7.1 Egne refleksjoner

---

I dag skjer mye av læringen via internett. Denne undersøkelsen har vist at det er en marginal grense mellom hva som blir oppfattet som læring og ren informasjon. Dersom alt man kan lære elektronisk favner om begrepet e-læring, så vil i prinsippet et vanlig googlesøk også være e-læring. Begrepet virker til å være noe vanskelig å definere.

Denne undersøkelsen har ført oss til en forståelse av at begrepet «e-læring» ofte assosieres med noe negativt. På bakgrunn av dette anbefaler vi ledere å være kreative når det kommer til å navngi digitale læringsverktøy med noe som engasjerer mer. For å komme med noen eksempler bruker bedriftene vi har undersøkt benevnelse som digital læring, trening, lærings- «app» eller bare læring for sine løsninger.

Undersøkelsen viser at det er utfordringer knyttet til det å måle et læringsutbytte. Rene omsetningstall virker til å være den mest anvendte målemetoden, men dette forutsetter at læringstiltaket påvirker omsetning eller kostnad direkte. Det er mye læring som ikke gjør dette – som læring av holdninger eller lederegenskaper. Vi antyder forsiktig at det ikke alltid finnes reelle målemetoder for alle typer læringstiltak, foruten medarbeidernes egen evaluering.

## 7.2 Kritikk til funn

---

Informantenes posisjon vil trolig ha en effekt på hva de vektlegger som riktig eller viktig. En systemutvikler vil trolig synes at deres løsning er den beste samtidig som en leder som implementerer en læringsapplikasjon vil ha et ønske om å entydig trekke frem positive egenskaper ved denne. Denne oppgaven blir derfor et resultat av flere personers subjektive mening. Vi har valgt å tydeliggjøre hvem av våre intervjuobjekter er ledere, hvem er medarbeidere og hvem er systemutviklere for å være åpne om denne effekten.

Da noen av selskapene opplever stor entusiasme for læring blant sine medarbeidere, kan dette også være et utslag av at det er varslet nedbemanning. Vi tror det kan ha ført til at medarbeidere har økt interessen for sin egen kompetanseutvikling, noe som gjør at ledere opplever at medarbeidere i større grad benytter seg av læringstiltak.

## 7.3 Begrensninger ved egen undersøkelse

---

Problemstillingen kunne sannsynligvis vært løst med andre teorier. I tillegg til dette kunne et større antall informanter medført høyere grad av generalisering. Således kunne flere informanter innen samme bransje ført til høyere grad av generalisering til akkurat denne spesifikke bransjen.

Dersom vi hadde valgt ut noen læringsprinsipper på forhånd og vektlagt disse i intervjuguiden kunne vi gått mer i dybden. Vi er likevel fornøyd med å se på bredden av læringsprinsippene for å kunne plukke ut de mest sentrale.

## 7.4 Implikasjoner til videre forskning

---

Vi har med denne oppgaven forhåpentligvis klart å skille ut de mest sentrale læringsprinsippene for økt læringsutbytte ved et e-læringsprogram. Det hadde vært interessant å gå enda grundigere inn på hvordan man praktisk anvender disse prinsippene samt knytte de sterkere til teknologien.

## 8.0 Litteraturliste

---

- Aamodt, Per Olaf, Tine Sophie Prøitz, Elisabeth Hovdhaugen og Bjørn Stensaker. 2007. «Læringsutbytte i høyere utdanning: en drøfting av definisjoner, utviklingstrekk og måleproblemer». *NIFU Rapport*. Vol. 40/2007. Oslo. Lesedato: 25. April 2018. <https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/2806277>
- Bates, A. W. (Tony). 2005. *Technology, E-Learning and Distance Education*. 2. utg. Routledge, New York. Lesedato 15. mai 2018: [https://books.google.no/books?id=wfiBAGAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=no&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.no/books?id=wfiBAGAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=no&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Garrison, D. Randy. 2011. *E-Learning in the 21st Century: A Framework for Research and Practice*. 2. utg. Routledge, New York. Lesedato 3. april 2018: [https://books.google.no/books?id=aodjWyjxYbYC&pg=PA1&hl=no&source=gbs\\_toc\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.no/books?id=aodjWyjxYbYC&pg=PA1&hl=no&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false)
- Heart, Jane. 2018. "Introduction to Modern Workplace Learning in 2018" Center for Modern Workplace Learning. Center for learning & Performance Technologies. Lesedato: 1. mars 2018: <https://modernworkplacelearning.com/wp-content/uploads/2017/12/MWL2018-Part1.pdf>
- Jacobsen, Dag Ingvar og Jan Thorsvik. 2013. *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4. utg. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jézégou, Annie. 2010. "Community of Inquiry in E-Learning: A Critical Analysis of the Garrison and Anderson Model". *International Journal of E-Learning & Distance Education* 24, no. 3. Lesedato: 29. mars 2018: <http://www.ijede.ca/index.php/jde/article/view/7077>
- Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Christoffersen. 2016. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 5. utg. Oslo: Abstrakt Forlag AS.
- Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 2015. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 5. utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Lai, Linda. 2013. *Strategisk kompetanseledelse*. 3 utg. Oslo: Fagbokforlaget.
- Moxnes, Paul. 2000. *Læring og ressursutvikling i arbeidsmiljøet: pedagogisk arbeidslivspsykologi i forskning og praksis*. 2. utg. Oslo: Forlaget Paul Moxnes

Nicholson, Paul. 2007. "A History of E-Learning: Echoes of the Pioneers". *Computers and education E-learning, from theory to practice*, 1-12. Dordrecht: Springer. Lesedato: 14. april 2018: [https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-1-4020-4914-9\\_11](https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-1-4020-4914-9_11)

Prøitz, Tine Sophie. 2015. *Læringsutbytte*. Oslo: Universitetsforlaget AS

Regjeringen. 2014. «Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring» NKR.Pdf.  
Lesedato: 24. april, 2018:  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/e579f913fa1d45c2bf2219afc726670b/nkr.pdf>

Sander, Kjetil. 2017. "Opplæring av medarbeidere." *eStudie.no* (blog), September 27.  
Lesedato 30. April: <https://estudie.no/opplaering/>

## Vedlegg 1: Intervjuguide leder

### **FASE 1**

#### **Introduksjon (5-10 min)**

*Presenterer oss*

*Informere om prosjektet, bakgrunn og formål for undersøkelsen.*

*Informere om taushetsplikten og NSD avtalen samt muligheter for anonymitet.*

*Innhente samtykke til å ta opptak av intervjuet.*

*Antyde cirka lengde på intervjuet*

*Informere om muligheten for å avslutte intervjuet samt slette alle opplysninger.*

### **FASE 2**

#### **Innledende spørsmål (5 min)**

*Vi starter med noen enkle fakta-spørsmål.*

1. Hva er ditt navn?
2. Hvilket selskap jobber du for?
3. Hvilken stillingsfunksjon har du og hva innebærer dine arbeidsoppgaver generelt?
4. Har du noe ansvar knyttet til opplæring?
5. Hvor lenge har du vært ansatt i denne stillingen du har nå?

### **FASE 3**

#### **Hovedspørsmål med tema (40 min)**

***Tema: Læringsutbytte***

*Vi vil nå stille deg noen spørsmål som omhandler begrepet læringsutbytte.*

1. Kan du fortelle oss hva du legger i begrepet læringsutbytte?
2. Har du noen tanker om hvordan du lærer best? Hvilke metoder?
3. Kan du fortelle om noe du har lært siste månedene i jobb eller privat som du husker godt? - noe konkret om mulig.
4. Hvordan lærte du dette? Metode?
5. Hvor komfortabel er du med digitale verktøy, som pc, iPad, etc...?
6. Hva mener du er viktige prinsipper for å fremme læring?

**Tema: E-Læring**

*Vi skal nå stille deg noen spørsmål som omhandler e- læring.*

1. Er du kjent med e-læring fra før?

- Hvis ja:

-Hva legger du i begrepet e-læring?

-Hva mener du kjennetegner et godt e-læringsprogram?

-I hvilke tilfeller synes du e-læring fungerer bra som opplæringsmetode?  
(teoretisk kunnskap, praktisk kunnskap etc ...)

-I hvilke tilfeller synes du e-læring fungerer dårlig som opplæringsmetode?

- Hvis Nei:

*-E-læring er en opplæringsform hvor man bruker tekniske verktøy til å formidle hele eller deler av undervisningen. (Gå videre til neste spørsmål)*

2. Har deres bedrift gjennomgått e-læring siste året?

- Hvis nei:

-Hvilke andre metoder for opplæring har dere hatt siste året?

-Hva skulle dere lære med denne dette?

-Hvordan opplevde du læringsutbyttet med denne metoden?

-Fikk du brukt kunnskapen du lærte praktisk med en gang eller rett etterpå?

- Hvis ja:

- Kan du fortelle mer om en av de siste gangene e-læring ble brukt, hva ble lært?

-Husker du hvordan e-læringsprogrammet var oppbygd (video, tekst, selvutføring etc)?

-Anser du et dette e-læringsprogrammet ga de ansatte godt læringsutbytte?

- Hvis ja:

-Kan du utdype hvorfor du mener dette?

- Hvis nei:

-Har du noen tanker om hvorfor ikke?

-Inkluderte opplæringen i eksempelet over praktiske øvelser?

- Hvis Ja:

-På hvilken måte og når i prosessen fikk de praktiske øvelser?

- Hvis Nei:

*-videre til neste spørsmål*

-Sett i ettetid: Ville en annen opplæringsmetode vært mer hensiktsmessig enn e-læring i dette eksempelet? hvilke og hvorfor?

3. Generelt sett: liker du e-læring som opplæringsform? Hvorfor/hvorfor ikke?

*Nå vil vi stille deg noen spørsmål om hva du mener kan optimalisere læringsutbytte ved e-læring*

4. I hvilken grad har dere fokus på læringsutbytte ved e-læring?

5. Kan du huske et e-læringsprogram i jobbsammenheng som ga godt læringsutbytte og hva tror du gjorde dette?

6. Hvordan tror du man kunne tilpasset e-læringsprogrammer til å gi bedre læringsutbytte?

7. Er det andre læringsprinsipper du mener er viktig når det kommer til å optimalisere læringsutbytte ved bruk av e-læring som opplæringsform?

8. Har dere noen metode for å måle faktisk læringsutbytte hos dere?

9. På hvilken måte kan man inkludere praktiske øvelser til e-læringsprogrammer, eventuelt i tiden rett etterpå?

10. Tror du at ved å gjøre dette så kunne man fått bedre utbytte av e-læringen?

*Noen mener at aktiv deltakelse under opplæring, som praktiske øvelser og lignende gir økt læringsutbytte.*

11. Kan du forklare i hvilken grad du er enig eller uenig i dette?

12. Hva tenker du om denne påstanden: Praktisk øvelse er nødvendig for at enhver opplæring skal være effektiv?

13. I hvilken grad har dere fokus på praktisk øvelse ved e-læring?

*Har du hørt om “får Walter lov?”*

*Vis filmsnutt om “får Walter lov”. <https://vimeo.com/95274517>*

14. Hva tenker du om denne måten å legge opp et e-læringsprogram?

15. Har dere noen lignende e-læringsprogrammer?

### **Tema: Opplæring**

1. Hvilke opplæringsmetoder bruker dere ofte i bedriften?

2. Kan du huske en vellykket opplæringsprosess og hva du mener gjorde den vellykket? Hvilken opplæringsmetode ble benyttet?

3. På generelt grunnlag: Hva mener du kjennetegner en vellykket opplæringsprosess?

4. Kan du komme på noen typiske fallgruver når man skal lære opp ansatte?

### **FASE 4**

#### **Oppsummering (5 min)**

1. Er det noe du vil legge til?

*Vi takker så mye for at du tok deg tid til å la deg intervju.*

*Husk å innhente samtykke til å bruke data samt innhente ønsker om anonymisering.*



## Vedlegg 2. Intervjuguide medarbeider

### **FASE 1**

#### **Introduksjon (5-10 min)**

*Presenterer oss*

*Informere om prosjektet, bakgrunn og formål for undersøkelsen.*

*Informere om taushetsplikten og NSD avtalen samt muligheter for anonymitet.*

*Innhente samtykke til å ta opptak av intervjuet.*

*Antyde cirka lengde på intervjuet*

*Informere om muligheten for å avslutte intervjuet.*

### **FASE 2**

#### **Innledende spørsmål (5 min)**

*Vi starter med noen enkle fakta-spørsmål.*

- 1.Hva er ditt navn?
- 2.Hvilket selskap jobber du for?
3. Hvilken stillingsfunksjon har du og hva innebærer dine arbeidsoppgaver generelt?
- 4.Hvor lenge har du vært ansatt i den stillingen du har nå?

### **FASE 3**

#### **Hovedspørsmål med tema (40 min)**

***Tema: Læringsutbytte***

*Vi vil nå stille deg noen spørsmål som omhandler begrepet læringsutbytte.*

1. Kan du fortelle oss hva du legger i begrepet læringsutbytte?
2. Har du noen tanker om hvordan du lærer best? Hvilke metoder?
3. Kan du fortelle om noe du har lært siste mnd. i jobb eller privat som du husker godt?
4. Hvordan lærte du dette? metode..?
5. Hvor komfortabel er du med digitale verktøy, som pc, iPad, etc..?
6. Hva mener du er viktige prinsipper for å fremme læring?

7. Hvordan blir du målt på læringsutbytte, altså dersom du har hatt en form for opplæring, hvordan blir det målt at du faktisk lærte noe?

**Tema: E-Læring**

*Vi skal nå stille deg noen spørsmål som omhandler e- læring.*

1. Er du kjent med e-læring fra før?

- Hvis ja:

-Hva legger du i begrepet e-læring?

-Hva mener du kjennetegner et godt e-læringsprogram?

-I hvilke tilfeller synes du e-læring fungerer bra som opplæringsmetode?  
(teoretisk kunnskap, praktisk kunnskap etc ...)

-I hvilke tilfeller synes du e-læring fungerer dårlig som opplæringsmetode?

- Hvis Nei:

*Ved e-læring bruker man en tekniske verktøy til å formidle hele eller deler av undervisningen. Gå videre til neste spørsmål*

2. Har deres bedrift iverksatt noen form for e-læring siste året?

- Hvis nei:

-Hvilke andre metoder for opplæring har dere hatt siste året?

-Hva skulle dere lære med denne dette?

-Hvordan opplevde du læringsutbyttet med denne metoden?

-Fikk du brukt kunnskapen du lærte praktisk med en gang eller rett etterpå?

- Hvis ja:

-Kan du fortelle mer om en av de siste gangene e-læring ble brukt, hva ble lært?

-Husker du hvordan e-læringsprogrammet var oppbygd (video, tekst, selvutføring etc)?

-Anser du at dette e-læringsprogrammet ga deg godt læringsutbytte?

- Hvis ja:

-Kan du utdype hvorfor du mener dette?

-Kan du gjengi noe av det du lærte til oss nå?

- Hvis nei:

-Har du noen tanker om hvorfor ikke?

-Inkluderte opplæringen i eksempelet over praktiske øvelser?

- Hvis Ja:

-På hvilken måte og når i prosessen fikk du praktiske øvelser?

- Hvis Nei:

*-videre til neste spørsmål*

-Sett i ettertid: Ville en annen opplæringsmetode vært mer hensiktsmessig enn e-læring i dette eksempelet? hvilke og hvorfor?

3. Generelt sett: liker du e-læring som opplæringsform?

*Nå vil vi spørre deg om hva du mener kan optimalisere læringsutbytte ved e-læring*

4. I hvilken grad har din arbeidsgiver fokus på å måle læringsutbytte ved e-læring?

5. Kan du huske et e-læringsprogram som ga godt læringsutbytte i jobbsammenheng og hva tror du gjorde dette?

6. Hvordan tror du man kunne tilpasset e-læringsprogrammer til å gi bedre læringsutbytte?

7. Hva mener du er viktige prinsipper for å fremme læring?

*Har du hørt om "får Walter lov"?*

*Vis filmsnutt om "får Walter lov". <https://vimeo.com/95274517>*

8. Hva tenker du om denne måten å legge opp et e-læringsprogram?

9. Har du tatt noen lignende e-læringsprogrammer?

10. På hvilken måte mener du man kan inkludere praktiske øvelser til e-læringsprogrammer, eventuelt i tiden rett etterpå?

11. Tror du at ved å gjøre dette så kunne man fått bedre utbytte av e-læringen?

*Noen mener at aktiv deltakelse under opplæring, som praktiske øvelser og lignende gir økt læringsutbytte.*

12. Kan du forklare i hvilken grad du er enig eller uenig i dette?

13. Hva tenker du om denne påstanden: ”Praktisk øvelse er nødvendig for at enhver opplæring skal være effektiv”? Kan du utdype?

14. I hvilken grad har din arbeidsgiver fokus på praktisk tilnærming ved e-læring?

### **Tema: Opplæring**

1. Hvilke opplæringsmetoder brukes ofte i din bedrift?

2. Kan du huske en vellykket opplæringsprosess og hva du mener gjorde den vellykket? Hvilken opplæringsmetode ble benyttet?

3. På generelt grunnlag: Hva mener du kjennetegner en vellykket opplæringsprosess?

### **FASE 4**

#### **Oppsummering (5 min)**

1. Er det noe du vil legge til?

*Vi takker så mye for at du tok deg tid til å la deg intervju.*

*Husk å innhente samtykke til å bruke data samt innhente ønsker om anonymisering.*

## Vedlegg 3: Intervjuguide systemutvikler

### **FASE 1**

#### **Introduksjon (5-10 min)**

*Presenterer oss*

*Informere om prosjektet, bakgrunn og formål for undersøkelsen.*

*Informere om taushetsplikten og NSD avtalen samt muligheter for anonymitet.*

*Innhente samtykke til å ta opptak av intervjuet.*

*Antyde cirka lengde på intervjuet*

*Informere om muligheten for å avslutte intervjuet.*

### **FASE 2**

#### **Innledende spørsmål (5 min)**

*Vi starter med noen enkle fakta-spørsmål.*

- 1.Hva er ditt navn?
- 2.Hvilket selskap jobber du for?
3. Hva er det dere leverer av tjeneste/produkter?
3. Hvilken stillingsfunksjon har du og hva innebærer dine arbeidsoppgaver generelt?
- 4.Hvor lenge har du vært ansatt i den stillingen du har nå?

### **FASE 3**

#### **Hovedspørsmål med tema (40 min)**

***Tema: Læringsutbytte***

*Vi vil nå stille deg noen spørsmål som omhandler begrepet læringsutbytte ved e-læring.*

1. Kan du fortelle oss hva du legger i begrepet læringsutbytte?
2. Har du noen tanker om hvordan du lærer best? Hvilke metoder fungerer best for deg når du skal lære noe nytt?
3. Hvordan tror du mennesker generelt lærer best?
4. Hva mener du er viktige prinsipper for å fremme læring?

**Tema: E-læring**

1. Kan du fortelle oss hva du legger i begrepet e-læring?
2. Hvilke verktøy mener du faller inn under e-læring?
3. Hvilke erfaringer har du med disse verktøyene? Negative/positive
4. Hvilke av e-lærings verktøyene mener du er best egnet for selv-læring?
5. Kan du fortelle litt kort om ASD / Motimate? Hva er den ment for?
6. Hvorfor valgte selskapet å lage ASD / Motimate på akkurat den måten?
7. Hvilke læringsprinsipper mener du skal være inkludert i et e-læringsprogram for å gi størst læringsutbytte?
8. Hvilke former for e-læring satser/etterspør selskapene mest på for øyeblikket?
9. Hva er ideen/konseptet bak deres produkt: hvorfor mente dere dette var noe å satse på?
10. Hva mener dere gjør produktet deres unikt? Er det noe spesielt dere la vekt på i forhold til konkurrentene?
11. Hva bør selskapene se etter i et e-læringsprogram/produkt?
12. Hva tror dere skal til for at ansatte i diverse organisasjoner skal synes at produktet deres er bra. Hva skaper aksept etter deres mening?
13. Har dere verktøy for å måle læringsutbytte?

Hvis Ja

Hva slags verktøy er det?

På hvilken måte blir læringsutbytte målt?

Er det noe som er implementert inn i programmet?

Hvis Nei -> Neste spørsmål

14. Er verktøy for å måle læringsutbytte noe som er etterspurt av selskaper? Er det noe fokus på det i det hele tatt?
15. Hvilke tendenser ser du i markedet: hva slags framtid har e-læring? Hvilke trender i forhold til e-læring kommer til å bli aktuelle i fremtiden?
16. Kan du tenke deg noen typiske fallgruver eller feil selskaper gjør når de skal benytte seg av e-læring?

**Fase 4**

**Oppsummering**

1. Er det noe du ønsker å presisere eller legge til som vi ikke har spurt om?

*Innhente samtykke til å bruke data samt innhente ønsker om anonymisering.*

## Vedlegg 4: Samtykkeskjema med signatur

### Forespørsel og samtykkeskjema til undersøkelsen "Læringsutbytte ved e-læring"

#### Bakgrunn og formål

I dagens teknologiske samfunn må organisasjoner og individer lære, samt omstille seg raskere enn noen gang. Å finne en optimal måte å tilrettelegge for læring og gjennomføre opplæring på er noe mange organisasjoner finner utfordrende. Geografiske avstander og kostnadseffektivisering er forhold som gjerne begrenser hvor mye ressurser organisasjoner bruker på opplæring. E-læring i så måte, er en tidseffektiv og geografisk ubegrenset opplæringsform. Etter samtaler med venner, familiemedlemmer og nettverk i arbeidslivet er e-læring hyppig anvendt, samtidig kommer det frem at mange opplever at det gir lavt læringsutbytte og at ervervet kunnskap raskt blir glemt. Formålet med denne bacheloroppgaven er å undersøke hvordan man kan optimalisere et e-læringsprogram for å få bedre læringsutbytte. Dette vil vi gjøre ved å la ledere, medarbeidere og programutviklere fortelle om sine refleksjoner og erfaringer knyttet til e-læringsprogrammer, forslag til forbedringer og hvordan de selv mener de lærer best. Vi håper at resultatet av denne undersøkelsen kan benyttes av ledere for å supplere praktiske eller visuelle elementer til e-læringsprogrammet som vil gi brukerne økt læringsutbytte. Oppgaven er en del av utdanningen «HR og Personalledelse» på Høyskolen Kristiania i Oslo. Temaet og spørreundersøkelsen er kun av egen interesse og ikke bestilt av eksterne oppdragsgiver. Bedriften du jobber for er strategisk valgt da den passer inn i vår kontekst.

#### Hva innebærer deltakelse i studien?

Undersøkelsen gjennomføres ved hjelp av et dybdeintervju. Vi vil avtale tid og sted for intervju sammen med deg. Grunnet oppgavens begrensning i tid og økonomi er det ønskelig at intervjuene foregår i området rundt Oslo, eventuelt over Skype eller telefon. Intervjuet tar cirka en time.

#### Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Dersom du ønsker å være anonym er det mulig, det samme om du ønsker å holde din arbeidsplass anonym. Du vil ikke bli spurt om sensitive opplysninger som religion, politisk ståsted, seksuell orientering etc. Intervjuet vil bli tatt opp på lydbånd, men slettes etter transkribering, senest 1 mnd. etter innlevert oppgave. Det er kun bachelorgruppen, Anna Edvardsen og Mari Kristine Andfossen, som vil ha tilgang på opplysninger i oppgaven. Prosjektet skal etter planen avsluttes 7. juni 2018. Ved høy karakteroppgivelse blir bacheloroppgaven publisert på et fåtall nettsider. Alt bakgrunnsmateriale vil bli makulert ett år etter innlevering av oppgaven.

#### Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli slettet.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med Anna Edvardsen på tlf: 978 25 181 eller email: [annasmakeupworld@gmail.com](mailto:annasmakeupworld@gmail.com)

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

#### Samtykke til deltakelse i studien

Jeg ønsker å være anonym

Jeg ønsker å holde min arbeidsgiver anonym

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

JA

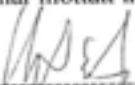
JA

JA

NEI

NEI

NEI

  
-----  
(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## Forespørsel og samtykkeskjema til undersøkelsen "Læringsutbytte ved e-læring"

### Bakgrunn og formål

I dagens teknologiske samfunn må organisasjoner og individer lære, samt omstille seg raskere enn noen gang. Å finne en optimal måte å tilrettelegge for læring og gjennomføre opplæring på er noe mange organisasjoner finner utfordrende. Geografiske avstander og kostnadseffektivisering er forhold som gjerne begrenser hvor mye ressurser organisasjoner bruker på opplæring. E-læring i så måte, er en tidseffektiv og geografisk ubegrenset opplæringsform. Etter samtaler med venner, familiemedlemmer og nettverk i arbeidslivet er e-læring hyppig anvendt, samtidig kommer det frem at mange opplever at det gir lavt læringsutbytte og at ervervet kunnskap raskt blir glemt. Formålet med denne bacheloroppgaven er å undersøke hvordan man kan optimalisere et e-læringsprogram for å få bedre læringsutbytte. Dette vil vi gjøre ved å la ledere, medarbeidere og programutviklere fortelle om sine refleksjoner og erfaringer knyttet til e-læringsprogrammer, forslag til forbedringer og hvordan de selv mener de lærer best. Vi håper at resultatet av denne undersøkelsen kan benyttes av ledere for å supplere praktiske eller visuelle elementer til e-læringsprogrammet som vil gi brukerne økt læringsutbytte. Oppgaven er en del av utdanningen «HR og Personalledelse» på Høyskolen Kristiania i Oslo. Temaet og spørreundersøkelsen er kun av egen interesse og ikke bestilt av eksterne oppdragsgiver. Bedriften du jobber for er strategisk valgt da den passer inn i vår kontekst.

### Hva innebærer deltakelse i studien?

Undersøkelsen gjennomføres ved hjelp av et dybdeintervju. Vi vil avtale tid og sted for intervju sammen med deg. Grunnet oppgavens begrensning i tid og økonomi er det ønskelig at intervjuene foregår i området rundt Oslo, eventuelt over Skype eller telefon. Intervjuet tar cirka en time.

### Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Dersom du ønsker å være anonym er det mulig, det samme om du ønsker å holde din arbeidsplass anonym. Du vil ikke bli spurt om sensitive opplysninger som religion, politisk ståsted, seksuell orientering etc. Intervjuet vil bli tatt opp på lydbånd, men slettes etter transkribering, senest 1 mnd. etter innlevert oppgave. Det er kun bachelorgruppen, Anna Edvardsen og Mari Kristine Andfossen, som vil ha tilgang på opplysninger i oppgaven. Prosjektet skal etter planen avsluttes 7. juni 2018. Ved høy karakteroppgivelse blir bacheloroppgaven publisert på et fåtall nettsider. Alt bakgrunnsmateriale vil bli makulert ett år etter innlevering av oppgaven.

### Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli slettet. Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med Anna Edvardsen på tlf: 978 25 181 eller email: annasmakeupworld@gmail.com. Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

### Samtykke til deltakelse i studien

Jeg ønsker å være anonym

Jeg ønsker å holde min arbeidsgiver anonym

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

JA

NEI

JA

NEI

JA

NEI

20.04.18 \_\_\_\_\_  
(Signert av prosjektdeltaker, dato)



## Forespørsel og samtykkeskjema til undersøkelsen "Læringsutbytte ved e-læring"

### Bakgrunn og formål

I dagens teknologiske samfunn må organisasjoner og individer lære, samt omstille seg raskere enn noen gang. Å finne en optimal måte å tilrettelegge for læring og gjennomføre opplæring på er noe mange organisasjoner finner utfordrende. Geografiske avstander og kostnadseffektivisering er forhold som gjerne begrenser hvor mye ressurser organisasjoner bruker på opplæring. E-læring i så måte, er en tidseffektiv og geografisk ubegrenset opplæringsform. Etter samtaler med venner, familiemedlemmer og nettverk i arbeidslivet er e-læring hyppig anvendt, samtidig kommer det frem at mange opplever at det gir lavt læringsutbytte og at ervervet kunnskap raskt blir glemt. Formålet med denne bacheloroppgaven er å undersøke hvordan man kan optimalisere et e-læringsprogram for å få bedre læringsutbytte. Dette vil vi gjøre ved å la ledere, medarbeidere og programutviklere fortelle om sine refleksjoner og erfaringer knyttet til e-læringsprogrammer, forslag til forbedringer og hvordan de selv mener de lærer best. Vi håper at resultatet av denne undersøkelsen kan benyttes av ledere for å supplere praktiske eller visuelle elementer til e-læringsprogrammet som vil gi brukerne økt læringsutbytte. Oppgaven er en del av utdanningen "HR og Personalledelse" på Høyskolen Kristiania. Temaet og spørreundersøkelsen er kun av egen interesse og ikke bestilt av eksterne oppdragsgiver. Bedriften du jobber for er strategisk valgt da den passer inn i vår kontekst.

### Hva innebærer deltakelse i studien?

Undersøkelsen gjennomføres ved hjelp av et dybdeintervju. Vi vil avtale tid og sted for intervju sammen med deg. Grunnet oppgavens begrensning i tid og økonomi er det ønskelig at intervjuene foregår i området rundt Oslo, eventuelt over Skype eller telefon. Intervjuet tar cirka en time.

### Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Dersom du ønsker å være anonym er det mulig, det samme om du ønsker å holde din arbeidsplass anonym. Du vil ikke bli spurt om sensitive opplysninger som religion, politisk ståsted, seksuell orientering etc. Intervjuet vil bli tatt opp på lydbånd, men slettes etter transkribering, senest 1 mnd. etter innlevert oppgave. Det er kun bachelorgruppen, Mari Kristine Andfossen og Anna Edvardsen, som vil ha tilgang på opplysninger i oppgaven. Prosjektet skal etter planen avsluttes 7. juni 2018. Ved høy karakteroppgåelse blir bacheloroppgaven publisert på et fåtall nettsider. Alt bakgrunnsmateriale vil bli makulert ett år etter innlevering av oppgaven.

### Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli slettet.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med:

Mari Kristine Andfossen - tlf: 995 19 741 eller mari.andfossen@hotmail.com.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

### Samtykke til deltakelse i studien


Jeg ønsker å være anonym

Jeg ønsker å holde min arbeidsgiver anonym

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

Jeg samtykker til at intervjuet blir tatt opp på lydbånd

Dato og Signatur

17/4-2018 

## Forespørsel og samtykkeskjema til undersøkelsen "Læringsutbytte ved e-læring"

### Bakgrunn og formål

I dagens teknologiske samfunn må organisasjoner og individer lære, samt omstille seg raskere enn noen gang. Å finne en optimal måte å tilrettelegge for læring og gjennomføre opplæring på er noe mange organisasjoner finner utfordrende. Geografiske avstander og kostnadseffektivisering er forhold som gjerne begrenser hvor mye ressurser organisasjoner bruker på opplæring. E-læring i så måte, er en tidseffektiv og geografisk ubegrenset opplæringsform. Etter samtaler med venner, familiemedlemmer og nettverk i arbeidslivet er e-læring hyppig anvendt, samtidig kommer det frem at mange opplever at det gir lavt læringsutbytte og at ervervet kunnskap raskt blir glemt. Formålet med denne bacheloroppgaven er å undersøke hvordan man kan optimalisere et e-læringsprogram for å få bedre læringsutbytte. Dette vil vi gjøre ved å la ledere, medarbeidere og programutviklere fortelle om sine refleksjoner og erfaringer knyttet til e-læringsprogrammer, forslag til forbedringer og hvordan de selv mener de lærer best. Vi håper at resultatet av denne undersøkelsen kan benyttes av ledere for å supplere praktiske eller visuelle elementer til e-læringsprogrammet som vil gi brukerne økt læringsutbytte. Oppgaven er en del av utdanningen "HR og Personalledelse" på Høyskolen Kristiania. Temaet og spørreundersøkelsen er kun av egen interesse og ikke bestilt av eksterne oppdragsgiver. Bedriften du jobber for er strategisk valgt da den passer inn i vår kontekst.

### Hva innebærer deltakelse i studien?

Undersøkelsen gjennomføres ved hjelp av et dybdeintervju. Vi vil avtale tid og sted for intervju sammen med deg. Grunnet oppgavens begrensning i tid og økonomi er det ønskelig at intervjuene foregår i området rundt Oslo, eventuelt over Skype eller telefon. Intervjuet tar cirka en time.

### Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Dersom du ønsker å være anonym er det mulig, det samme om du ønsker å holde din arbeidsplass anonym. Du vil ikke bli spurt om sensitive opplysninger som religion, politisk ståsted, seksuell orientering etc. Intervjuet vil bli tatt opp på lydbånd, men slettes etter transkribering, senest 1 mnd. etter innlevert oppgave. Det er kun bachelorgruppen, Mari Kristine Andfossen og Anna Edvardsen, som vil ha tilgang på opplysninger i oppgaven. Prosjektet skal etter planen avsluttes 7. juni 2018. Ved høy karakteroppnåelse blir bacheloroppgaven publisert på et fåtall nettsider. Alt bakgrunnsmateriale vil bli makulert ett år etter innlevering av oppgaven.

### Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli slettet.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med:

Mari Kristine Andfossen - tlf: 995 19 741 eller mari.andfossen@hotmail.com.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

### Samtykke til deltakelse i studien

Jeg ønsker å være anonym

Jeg ønsker å holde min arbeidsgiver anonym

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

Jeg samtykker til at intervjuet blir tatt opp på lydbånd

Dato og Signatur

24/4-2018

Bern Koller

## Forespørsel og samtykkeskjema til undersøkelsen "Læringsutbytte ved e-læring"

### Bakgrunn og formål

I dagens teknologiske samfunn må organisasjoner og individer lære, samt omstille seg raskere enn noen gang. Å finne en optimal måte å tilrettelegge for læring og gjennomføre opplæring på er noe mange organisasjoner finner utfordrende. Geografiske avstander og kostnadseffektivisering er forhold som gjerne begrenser hvor mye ressurser organisasjoner bruker på opplæring. E-læring i så måte, er en tidseffektiv og geografisk ubegrenset opplæringsform. Etter samtaler med venner, familiemedlemmer og nettverk i arbeidslivet er e-læring hyppig anvendt, samtidig kommer det frem at mange opplever at det gir lavt læringsutbytte og at ervervet kunnskap raskt blir glemt. Formålet med denne bacheloroppgaven er å undersøke hvordan man kan optimalisere et e-læringsprogram for å få bedre læringsutbytte. Dette vil vi gjøre ved å la ledere, medarbeidere og programutviklere fortelle om sine refleksjoner og erfaringer knyttet til e-læringsprogrammer, forslag til forbedringer og hvordan de selv mener de lærer best. Vi håper at resultatet av denne undersøkelsen kan benyttes av ledere for å supplere praktiske eller visuelle elementer til e-læringsprogrammet som vil gi brukerne økt læringsutbytte. Oppgaven er en del av utdanningen "HR og Personalledelse" på Høyskolen Kristiania. Temaet og spørreundersøkelsen er kun av egen interesse og ikke bestilt av ekstern oppdragsgiver. Bedriften du jobber for er strategisk valgt da den passer inn i vår kontekst.

### Hva innebærer deltakelse i studien?

Undersøkelsen gjennomføres ved hjelp av et dybdeintervju. Vi vil avtale tid og sted for intervju sammen med deg. Grunnet oppgavens begrensning i tid og økonomi er det ønskelig at intervjuene foregår i området rundt Oslo, eventuelt over Skype eller telefon. Intervjuet tar cirka en time.

### Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Dersom du ønsker å være anonym er det mulig, det samme om du ønsker å holde din arbeidsplass anonym. Du vil ikke bli spurt om sensitive opplysninger som religion, politisk ståsted, seksuell orientering etc. Intervjuet vil bli tatt opp på lydbånd, men slettes etter transkribering, senest 1 mnd. etter innlevert oppgave. Det er kun bachelorgruppen, Mari Kristine Andfossen og Anna Edvardsen, som vil ha tilgang på opplysninger i oppgaven. Prosjektet skal etter planen avsluttes 7. juni 2018. Ved høy karakteroppnåelse blir bacheloroppgaven publisert på et fåtall nettsider. Alt bakgrunnsmateriale vil bli makulert ett år etter innlevering av oppgaven.

### Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli slettet.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med:

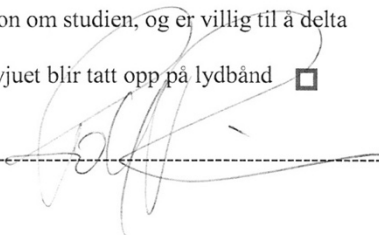
Mari Kristine Andfossen - tlf: 995 19 741 eller mari.andfossen@hotmail.com.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

### Samtykke til deltakelse i studien

- Jeg ønsker å være anonym
- Jeg ønsker å holde min arbeidsgiver anonym
- Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta
- Jeg samtykker til at intervjuet blir tatt opp på lydbånd

Dato og Signatur



**Øystein Vikingsen Fauske** 11:25

Til: Mari og 1 andre...

[Detaljer](#)



Hei,

Da har jeg sett igjennom dette og synes det ser bra ut.

Det er OK at dere bruker referansen til meg og Ekornes slik som det står.

Jeg får ikke anledning til å printe ut å signere skjema, men sender mitt samtykke via denne eposten.

Lykke til med innspurten!

-Øystein

## Vedlegg 5. Bekreftelse av innmelding - NSD



Tore Sewerin Fagernes 0107 OSLO

Vår dato: 15.03.2018 Vår ref: 59264 / 3 / OASR Deres dato: Deres ref:

Vurdering fra NSD Personvernombudet for forskning § 31

Personvernombudet for forskning viser til meldeskjema mottatt 16.02.2018 for prosjektet:  
59264 Behandlingsansvarlig Daglig ansvarlig Student

### Vurdering

#### Digitale holdninger

Høyskolen Kristiania, ved institusjonens øverste leder Tore Sewerin Fagernes  
Mari Kristine Andfossen

Etter gjennomgang av opplysningene i meldeskjemaet og øvrig dokumentasjon finner vi at prosjektet er meldepliktig og at personopplysningene som blir samlet inn i dette prosjektet er regulert av personopplysningsloven § 31. På den neste siden er vår vurdering av prosjektopplegget slik det er meldt til oss. Du kan nå gå i gang med å behandle personopplysninger.

### Vilkår for vår anbefaling

Vår anbefaling forutsetter at du gjennomfører prosjektet i tråd med:

- opplysningene gitt i meldeskjemaet og øvrig dokumentasjon

- vår prosjektvurdering, se side 2
- eventuell korrespondanse med oss

Vi forutsetter at du ikke innhenter sensitive personopplysninger.

Meld fra hvis du gjør vesentlige endringer i prosjektet

Dersom prosjektet endrer seg, kan det være nødvendig å sende inn endringsmelding. På våre nettsider finner du svar på hvilke [endringer](#) du må melde, samt endringsskjema.

Opplysninger om prosjektet blir lagt ut på våre nettsider og i Meldingsarkivet

Vi har lagt ut opplysninger om prosjektet på nettsidene våre. Alle våre institusjoner har også tilgang til egne prosjekter i [Meldingsarkivet](#).

Vi tar kontakt om status for behandling av personopplysninger ved prosjektslutt

Ved prosjektslutt 07.06.2018 vil vi ta kontakt for å avklare status for behandlingen av personopplysninger.

Se våre nettsider eller ta kontakt dersom du har spørsmål. Vi ønsker lykke til med prosjektet!

Marianne Høgetveit Myhren

Øivind Armando Reinertsen Kontaktperson: Øivind Armando Reinertsen tlf: 55 58 33 48 /

[Oivind.Reinertsen@nsd.no](mailto:Oivind.Reinertsen@nsd.no)

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Mari Kristine Andfossen, [mari.andfossen@hotmail.com](mailto:mari.andfossen@hotmail.com)



*Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.*

NSD – Norsk senter for forskningsdata AS    Harald Hårfagres gate 29    Tel: +47-55 58 21 17    [nsd@nsd.no](mailto:nsd@nsd.no)    Org.nr. 985 321 884  
NSD – Norwegian Centre for Research Data    NO-5007 Bergen, NORWAY    Faks: +47-55 58 96 50    [www.nsd.no](http://www.nsd.no)

## **Personvernombudet for forskning**

Prosjektvurdering - Kommentar

Du har opplyst i meldeskjema at utvalget vil motta skriftlig informasjon om prosjektet, og samtykke skriftlig til å delta. Vår vurdering er at informasjonsskrivet til utvalget er godt utformet.

Det er opplyst at Qualtrics benyttes som databehandler i prosjektet. Dersom det ikke allerede eksisterer en databehandleravtale mellom Handelshøyskolen BI og databehandleren, skal det inngås en skriftlig avtale om hvordan personopplysninger skal behandles, jf. personopplysningsloven § 15. For råd om hva databehandleravtalen bør inneholde, se

Datatilsynets veileder: <https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-skjema/veiledere/databehandleravtale/>

Personvernombudet forutsetter at du/dere behandler alle data i tråd med Høyskolen Kristiania sine retningslinjer for datahåndtering og informasjonssikkerhet. Vi legger til grunn at bruk av privat pc er i samsvar med institusjonens retningslinjer.

Du har opplyst i meldeskjema at personopplysninger publiseres. Personvernombudet har lagt til grunn at du innhenter samtykke fra den enkelte informanten til publiseringen. Vi anbefaler at hver enkelt informant får anledning til å lese og godkjenne sine opplysninger før publisering.

Prosjektslutt er oppgitt til 07.06.2018. Det fremgår av meldeskjema/informasjonskriv at du vil anonymisere datamaterialet ved prosjektslutt.

Anonymisering innebærer vanligvis å:

- slette direkte identifiserbare opplysninger som navn, fødselsnummer, koblingsnøkkel
  
- slette eller omskrive/gruppere indirekte identifiserbare opplysninger som bosted/arbeidssted, alder og kjønn.

For en utdypende beskrivelse av anonymisering av personopplysninger, se Datatilsynets veileder: <https://www.datatilsynet.no/globalassets/global/regelverk-skjema/veiledere/anonymisering-veileder-041115.pdf>

Personvernombudet gjør oppmerksom på at også databehandler må slette personopplysninger tilknyttet prosjektet i sine systemer. Det inkluderer eksempelvis transkripsjoner, filer, logger og koblingsnøkkel mellom IP-/epostadresser og besvarelsene.

Prosjektnr: 59264

## Vedlegg 6. Bekreftelse av endring – NSD

Lasse Andre Raa <Lasse.Raa@nsd.no>

ma. 28.05.2018, 11.08

### BEKREFTELSE PÅ ENDRING

Hei.

Viser til endringsmelding registrert hos personvernombudet 23.05.2018.

Vi har nå registrert at det vil gjennomføres personlige intervjuer med ledere, medarbeidere og systemutviklere i forskjellige bedrifter.

Vi har samtidig registrert at ny tittel er «Digital opplæring» (tidligere «Digitale holdninger») samt at enkelte informanter vil anonymiseres i publikasjonen.

Vår vurdering er at informasjonsskrivet til utvalget er godt utformet.

Det er oppgitt at det kan bli aktuelt å gjennomføre intervjuer via Skype eller tilsvarende. Vi anbefaler at det vurderes andre metoder, ettersom innsamling av data via Skype ikke er optimalt med tanke på konfidensialitet og informasjonssikkerhet. Data bør innhentes og lagres i systemer innenfor virksomhetens kontroll. Bruk av eventuell databehandler må avklares med institusjonen, ettersom denne er ansvarlig for at personopplysningene behandles på en sikker måte gjennom hele prosessen.

Personvernombudet forutsetter at prosjektopplegget for øvrig gjennomføres i tråd med det som tidligere er innmeldt, og personvernombudets tilbakemeldinger. Vi vil ta ny kontakt ved prosjektslutt.



Vedlegg 6, side 2

Med vennlig hilsen

Lasse André Raa

Rådgiver | Adviser

Seksjon for personverntjenester | Data Protection Official

T: (+47) 55 58 20 59

NSD - Norsk senter for forskningsdata AS | NSD - Norwegian Centre for Research Data

Harald Hårfagres gate 29, NO-5007 Bergen

T: (+47) 55 58 21 17

postmottak@nsd.no [www.nsd.no](http://www.nsd.no)



<p>Så er det hvilket læringsutbytte det har gitt til deg personlig.</p>	<p>Går det fint gåt an å <b>gjøre</b> en sånn sølkkveie ting på det. Det være en kalibrering sånn med leder i forhold til å sjå det som ein, helhet. Kossen opplever du at du kan det totalt.</p>	<p>Hva er du interessert i, hva er relevant for din jobb, her guider vi deg, (...) i en sånn overordnet reining. Selv for den enkelte ansatte, finn tid og rom og så finn hva du er mest nysgjerrig på og som er mest relevant for deg i din jobb. Mere på ansvar for egen læring og utvikling og det å bli motivert og engasjert til å ta tak i ting selv da.</p>	<p>I selskapene så er det disse utviklingssamtalene som avgjør om det [oppfølgingen] blir en suksess eller ikke.</p>	<p>På den ene siden så har du større behov for å drive med opplæring, på den andre siden så har du mindre og mindre tid til å gjøre det. Og ergo så må du kanskje tenke litt annerledes da. Du fikk lov å spille hvordan er en dag for en butikksjef. En simulert dag. Og det så vi at det var jo en helt annen, et helt anna engasjement rundt og en helt annen læringseffekt.</p>	<p>Vi har regelmessig en samling mellom en leder og ansatt hvor det er et av temaene vi tar opp er hva har du lært, og hva ønsker du å lære mer om og hvordan skal du realisere disse læringsmålene. Ansatte skal på en måte gjøre seg opp sin egen mening.</p>	<p>Hvordan lære best</p>	<p>Involvering av de ansatte i måling av læringsutbytte</p>	<p>Personlig læringsutbytte, selvevaluering, relevans, egen læring, ansvar, utviklingssamtalene, egen mening</p>
<p>Jeg lærer best gjennom praktisk trening. Prøver meg å hoppe ut i det og prøve, men naturlig spå søker jeg jo det å finne og skaffe meg informasjon, altså jeg må jo ha en slags grunnopplæring først for å få forståelse. Leser egentlig for å lære.</p>	<p>Å lese litt teori og få en overordna forståelse. Ei lærer best hvis det er virkelighetsnært. Litt sånn case basert. Men ei tror at man husker best hvis <b>ein</b> lærer, hvis <b>ein</b> har prøvd det i praksis.</p>	<p>En kombinasjon av å forstå hvorfor noe er relevant så gjerne en introduksjon til et tema, et eksempel, en case, noe som gjør at jeg kan forstå sånn hvordan noe kan anvendes, hvorfor. Og så gjennom å gjøre, få lov til å praktisk gjøre noe, teste ut. Det behøver ikke å være viktig. Litt som noe aktuelt, men bare en eller annen test mulighet for praktisk å gjøre noe.</p>	<p>Jeg lærer best visuelt. Jeg lærer best av det jeg ser og det er måten jeg tar til meg kunnskap på i all hovedsak. De inntrykkene jeg tar inn blir en film i hodet på en måte. Det handler om å forandre den filmen så jeg husker det. Det aller viktigste er at man kan krytte en opplevelse til det man lærer så tidlig som mulig etter læringen.</p>	<p>Jeg bruker veldig ofte å lære mens jeg gjør noe. Så jeg prøver alltid å ha et formål med det jeg skal gjøre og prøver å inkludere læring i formålet hvert fall første gang. Jeg prøver å lære når man faktisk har bruk for informasjonen jeg lærer.</p>		<p>Øvelse og Overføring</p>	<p>Diskusjon med andre</p>	<p>Praktisk trening, grunnopplæring, forståelse, virkelighetsnært, prøve ut i praksis</p>
<p>Sitter jeg i noen nettverksgrupper hvor interessante temaer kan tas opp å bli diskutert. Jeg lærer best på den måten at man skaffer seg kompetanse. Altså informasjonen, og så er det da å diskutere med andre og lære av andres erfaring.</p>	<p>Hvis <b>ein</b> har snakka med <b>noksen</b>, diskutert det med <b>noksen</b>, og fått <b>ein</b> tilbakemelding.</p>	<p>Det er kanskje sånn 3-4 år siden, og hvor vi da ukentlig fikk et nytt dilemma og ble oppfordret til å diskutere med kolleger eller ta det opp på avdelingsmøter og så videre.</p>				<p>Nettverksgrupper, diskutere interessante temaer, tilbakemelding, avdelingsmøter</p>		

<p>I e-læring ligger det informasjon i noen som har laget et kurs med et formål for at jeg skal sitte igjen med en forståelse. At jeg selv søker informasjon, det legger jeg ikke i e-læring. Burde endre navnet til digital læring eller trening.</p>	<p>Ei tenker på e-læring som læring gjennom digitale verktøy. Det kan ofte være lurt å komplettere ulike måter å lære på. Det også vil <b>fåslitte</b> til at det e lettere for deg å faktisk få med deg læringa.</p>	<p>Primært kurs som pakkes inn i et forfatterverktøy og <b>tilgjengeliggjør</b> det i et system eller hos en leverandør da som gjør at du kan melde deg på og gjennomføre kurs og få statistikk på gjennomføring og så kunne gjennomføre en viss evaluering av det. E-læringen da, men at det er noe som foregår via et system eller verktøy.</p>	<p>All læring som kan ligge tilknyttet en digital enhet. En eller annen type plattform, en e-læringsplattform av noe slag. Så blir det jo digitale enheter: iPad, nettbrett, Mac, YouTube, Google, spill.</p>	<p>Sia 2006 eller sånt, så lagde ikke vi sånn «klikk-nesse-knapp» kurs. Det [spill] går jo på en måte under kategorien e-læring. Vi starta jo et eget selskap som heter <b>Happet Games</b>, som har levert en god del opplæringsspill.</p>	<p>Selger e-læringskurs som er lagt opp slik at du inviterer alle studentene inn til en felles læringsplattform og så har du et kurs eller mange kurs som du da gir til disse elevene. Og de kursene kan være alt fra videoer til praktiske oppgaver. Video, animasjoner, gamification.</p>	<p><b>E-læring</b></p>	<p>E-læring definert av informanter</p>	<p>Informasjon, forståelse, digital læring gjennom digitale verktøy, kombinasjon av ulike måter å lære på, forfatterverktøy, statistikk på gjennomføring er</p>
<p>Noen ganger at det blir veldig kjedelig, når jeg tar e-læringskurs så er det kanskje noe av det kjedeligste jeg vet om av opplæringsform. Dette må jeg bare komme meg igjennom. Bare å klikke deg videre og er det bare noen som kan gi meg de svarene så jeg kan få det kurset bestått.</p>	<p>Det er litt færre prosjekter der vi har brukt det her, men vi bruker blant anna <b>Junlearn</b>s som er et sånt e-lærings verktøy. E-læring blir veldig statisk.</p>	<p>Jeg liker det [e-læring som opplæringsplattform] veldig godt! Du kan styre selv når du vil gjennomføre noe. Så trenger ikke fysisk å være til stede og møte opp og for å lære deg eller gjennomføre det.</p>	<p>Kaller e-læring for «<b>blendede læring</b>» fordi «hvis jeg går inn i et møte og jeg starter med å prøve å selge e-læring, så kan jeg være ganske sikker at jeg kan gå ut av det møtet uten noen som helst ordre».</p>	<p>Vi kaller det for trening. Ja, så kaller det for treningssløp. <b>Asså</b>, det å lage opplæring, som vi kaller det, e-læring, det er bare et ord som, ja. Vi ikke bruker i det hele tatt! Så det e «opplæring» eller «trening».</p>	<p>Et godt e-læringsprogram kjennetegnes ved at det er veldig enkelt og tydelig brukergrensesnitt, så det skal være enkelt og trygt å trykke seg rundt, enkelt å forstå. Behovet for opplæring i selve e-læringsprogrammet er da liten.</p>			<p>Kjennetegn for et godt e-læringsprogram</p>
		<p>Ny teknologi som er intuitiv og enkel, den slår veldig godt an hos grupper som kanskje er litt skeptiske hvis det blir en sånn «alle andre gjør det» effekt. Vi kan ikke nå i 2018 komme og lansere noe som oppfattes som utdatert og gammelt og tungt og vanskelig og lite intuitiv. Ett klikk og så er du i gang. Og det er sånn vi må tenke om arbeidsverktøy og hverdagen også da.</p>	<p>De aller fleste selskap ønsker e-læring men har gjerne kanskje negative forbindelser til det fra før av. De forstår at de vil ha det men de vet ikke helt hvordan de skal få implementert det så det gir resultater. Så der er det skoen trykker. Så det gjelder å ha et verktøy som sørger for at det kommer et resultat ut i andre enden.</p>	<p>Men e tror enkelhet er det viktigste altså. Og selvfølgelig over kost, drifts kost, ja. Alt ligger i skyen, ingen installasjon, ingen driftskostnader, alt er inkludert. Og det er jo den nye modellen. Bestemmer strukturen, lager temaene, bestemmer <b>fargene</b> i appen, begynne å lage innhold, trykke på publisere.</p>			<p>Brukergrensesnitt</p>	<p>Intuitiv, enkel, ny teknologi, utdatert og gammelt, negativt, forbindelse, sky-basert løsning, tydelig brukergrensesnitt</p>



	<p>Ei trur at <b>at</b> ein lærer fordi <b>ein</b> syns at det e morsomt og spennende eller han er nysgjerrig. Så ei trur at å kommunisere læringa og innholdet i læringa på en god og inspirerende måte e <b>meir</b> enn annet. Det handla <b>nykkje</b> om å inspirere og motivere den som skal bruke det.</p>	<p>Jeg tenker at det er litt med å gjøre noe engasjerende og motiverende, som jeg tror å variere og faktisk.</p>		<p> Hvis du går 15 minutter hver dag, så har det bedre effekt det enn å trene hardt 1 gang i månen. Og det e det samme synet vi har på læring.          Når har du tid til å drive med opplæring? Er det da de 3 minuttene før jobb, 3 minuttene etter jobb, 3 minuttene på søndag? Er det de som faktisk blir redninga? For å sørge at du er oppdatert? For når du kommer på jobb så har du fanken ikke tid til å sette deg ned og ta noe e-læring.</p>	<p>Morsomme kurs som fingerer som underholdning nesten.</p>		<p>Motivasjon</p>	<p>Morsomt, spennende, nysgjerrige ansatte, inspirerende, variert og morsomt innhold, motivere ansatte</p>
							<p>Fordelt læring</p>	<p>Tid til e-læring, på bussen, i helgene, 3 minutters lengde</p>
					<p>Det skal det være enkelt for den enkelte studenten eller brukeren å følge sin egen progresjon slik at han ser hvor han er, hva han har gjort, hva han eventuelt har lært.</p>	<p>Mål</p>	<p>Følgje med på progresjonen, målsetting</p>	

Bra i forhold til at vi slipper reisekostnader og at folk kan ta det hvor som helst. Hvis den er nye mer mobiltipasset.		Kan også gjennomføre en slags sånn kundefatolog og etter hvert så har vi også testet <b>app</b> er.		Det er jo at de som er i dag under 30 år, de er story tellere. De sitter jo i dag i mange bedrifter og får ansvaret blant annet for å lage opplærning. Og de har jo etterspurt en plattform som er brukervennlig, som er enkel og som gjør at du når ut. Når de [eldre] kommer i gang så får de en sånn enorm mestringfølelse, fordi det er så enkelt.	Når det er veldig kort og det knyttes direkte opp mot en aktivitet. Så det beste eksempelet på det er <b>Jungle Mans</b> som leverer <b>nanolearning</b> . Fokuset er ekstremt korte kurs som du kan ta direkte etter at du har gjort noe eller direkte før du skal gjøre noe.	Positiv e-læring	Mobil Tilgjengelighet	Ingen reisekostnader, mobiltipasset, app
Behov for en mer sånn <b>instant læring</b> . At du sitter og jobber og så bruker vi på en måte korte [SMS]. Digital opplærning og at du tar i bruk de flatene så du ikke trenger å ha det som sånne kurs bokler men at du kan ha det mye mere to-tre ganger i løpet av en uke.	Det har vært bra i små introduksjons lære <b>sesjoner</b> der du skal lære folk kanskje et helt nytt tema og så tar du det litt sånn stykkevis inndelt, på et sånt overordna og lett nivå, for å gi noen sånne små drypp. Ei tenker generelt i det hele tatt at det har god anvendelse da.	Blitt sånn dryppet ut [e-læringskurs], jeg tror det var en gang i uken en periode.					Positiv e-læring	Brukerrensensnitt
<u>Gjennomføre</u> fordi de synes det er gøy. At du kan få <b>bådes</b> årets eller månedens ansatt.					Fordelt læring	Positiv e-læring		Garnification

		<p>E-læring kan fungere så lenge det oppleves relevant, og at det er et sånt trenings element i det som gjør at du øker læringen og at du kan styre litt selv.</p>					<p>Medbestemmelse</p>	<p>Øvelse, selvstyring, relevant</p>
	<p>Så nært rettet til jobben din som mulig så det kan ha en positiv effekt. Med simuleringsbasert opplæring hvor du skal gjennomføre en sånn kundesamtale hvor du får ulike alternativer og du får poeng for om svaret var godt, om kunden ble fornøyd, eller om kunden ble sur.</p>	<p>De aller fleste mennesker trenger noe visuell kanskje blanded med noe praktiske oppgaver med en eller tilknyttet som gjør at man ser resultater av det man tar til seg av læring med en gang. Vi har jo det vi kaller «<b>blended learning</b>» - altså blanding av online læring og offline læring.</p>	<p>Den å knytte opplæringen opp mot en konkret handling du skal gjøre eller mot et konkret scenario eller et forsøk som du driver med. Slik at kunnskapen kommer utført handling, eller umiddelbart før da og primær deg eller etter på så legger den til da og utdypet.</p>				<p>Øvelse og Overføring</p>	<p>Jobb tilnærmet, simuleringsbasert opplæring, praktiske oppgaver, <b>blended learning</b> knytte opplæring mot en konkret handling</p>
<p>Når man ikke har tatt i bruk de digitale hjelpemidlene man faktisk har, og så velger man å nesten bare ta et skjema og legge ut og det ikke er noe opplevelse ved det i det hele tatt. Nå brukes det jo veldig til teoretisk og det er jo kanskje det som er noe av utfordringen at det er. Skummelt med e- læring er jo at man glemmer å oppdatere det hvis man ikke har gode rutiner for å vedlikeholde kursene</p>	<p>En opplever ofte at det blir litt... At det kan bli litt banalt da, <b>ein</b> del av de spørsmålene, hvis du kan det fra før. At <b>nøken</b> synes det var for lett og <b>nøken</b> synes det passa perfekt og <b>nøken</b> som synes at det var litt for vanskelig.</p>	<p>Da er det egentlig ikke selve e-læringen men det er da hvis det er dårlig kvalitet og det oppleves som bortkastet tid og det er et tvangselement, at du må klikke deg gjennom absolutt alle videoer og alle sider for å få godkjent, så tenker jeg at det ikke fungerer godt og da må du, da blir man irritert underveis og synes det er bortkastet tid. Det er bare hva skal til for å si på denne testen, så leser man med, eller leser bare etter ting i teksten som du tror du blir spurt om uten egentlig å være oppatt av at hm, dette var jo relevant.</p>	<p>Grunnen til at mange har en negativ opplevelse til e-læring for eksempel er jo at man starter i en jobb, og så får man 100 moduler og man skal ta det innen tre uker og veldig lite avkastning. De aller fleste har vært mest tilknyttet tekst. Så er det jo mange plattformer som ikke har noe praktisk tilknyttet eller noe oppdølgingsstikk som er tilknyttet det man lærer. Det å ikke ha en strategi, det er første fallgruven. Det å ikke bygge opp en struktur rundt tilbakemeldinger og ikke ha det, så kommer du ingen vei.</p>	<p>Så hva får du da? Er at du får tekst på skjermen og <b>that's it</b>. Hvis ikke du klarer å engasjere folk, glem det! Og det er jo det e-lærings ofte har gjort. Det bare sett bort fra engasjementet, for det er noen som har sagt at alle ansatte her skal ta et HMS kurs. Og det er som å gå inn i et klasserom, en flink pedagog vs en ikke så flink pedagog. Så da at motivasjonen er jo ekstremt viktig. Ikke sant? Og da blir Motivate litt morsomt, litt annen kanal, det er veldig enkelt å forstå.</p>	<p>Den bare er nødt til å gi opplæring på det for å ha vært <b>compliant</b> og ha lært opp folk og så hvis du ikke husker det, så er det "Det er ikke vårt feil". Så, så det kan hende at opplæringen egentlig er sånn du må gjøre det for å gjøre det. Vi må gi den for å ha gitt den, så du «<b>ssgåde</b> <b>liability</b>» som jeg hadde sagt det på amerikansk.</p>	<p>Negativ e-læring</p>	<p>Informantenes refleksjoner over årsaker til dårlig e-læring</p>	<p>Ikke bruke digitale hjelpemidler, glemme å oppdatere, banalt, lett for noen, vanskelig for andre, dårlig kvalitet, påvunget, bortkastet tid, lite relevant, for mye info på kort tid, tekst, lite engasjerende, «<b>ssgåde liability</b>»</p>



			Og hvis du ikke kan måle resultatene så kommer du heller ingen vei.	Tidsklemma er jo kanskje den største utfordringa.		Hvordan få bedre utbytte av e-læringen		
En av de viktigste virkemidlene vi gjør da er at hver enkelt setter seg et mål og så blir man fulgt opp på det målet. Det må være veldig tydelig oppfølging og at man blir på en måte <del>coached</del> på målet sitt i etterkant. Det er det som skal til for å få til endring.		Så derfor så tenker jeg at e-læring er å stykke opp i mindre biter.	Vi bruker jo en metode som kalles micro- <del>learning</del> som er et begrep som er veldig i vinden. Korte moduler etter et prinsipp som kalles «just in time». Så det vil si at du tar den læringen du trenger akkurat når du trenger det fordi da kan du knytte det til et resultat med en gang, da gir det jo god effekt.	Og så er <del>sløttane</del> , tids, altså tiden på hvor lenge de er inne blir kortere og kortere. Innholdet blir jo sånn og at det blir mye mindre, mer oppdelt, og mye mer sånn at du kan konsumere når du sitter på bussen på vei til jobb. Eller på toget på vei hjem, eller i reklampause. Og sånn har det jo blitt at vi har det e én ting som ingen ansatte har, så e det god tid. Og du har ikke 2 tima i ukka, ja nå skal du gjøre, skal du drive med opplæring. Og i tillegg, ping, nå kom det 2-minutters kurs om <del>diagnostikk</del> .	Kutte ned lengden. Jeg opplever at mange e-læringskurs er lange. Jeg ville heller hatt flere. Lange det er over 10 minutter. Så ville heller hatt flere korte under 10 minutter enn 2 lange. Perfekt lengde er 3 minutter.			Mål
		Hvis du synes noe er spennende og interessant, og kan ta i bruk den kunnskapen raskt, så har det en effekt da.					Fordelt læring	Mindre biter, <del>microlearning</del> , korte moduler, «just in time», knyttes til situasjonen en er i, kurs på SMS, tid til å ta et 2-3 minutters kurs, kute ned lengden, 3 minutter er perfekt lengde
Hvis man tar et kurs så må man begynte å praktisere det og så må man bli fulgt opp på det og så må man få repetert det							Øvelse og overføring	Oppløring, interessant og spennende, relevant, bruke kunnskapen raskt



	<p>presser <del>ei</del> kurs på <del>nøken</del>, og du <del>ikkje</del> e motivert, så trur <del>ikkje</del> ei at du vil få så mye ut av det.</p>		<p>Animasjon fremfor tekst.</p>	<p>Gamifisert [e- læringskurs] og da så vi på en måte at den modellen funka i forhold til å nå ut.</p>	<p>Tester der som er veldig interaktive, oppfølgt av animasjonsvideo og en del andre små korte videoer.</p>		<p>Gamification</p>	<p>3D opplæring, <del>spillfunksjoner</del>, animasjoner, gamifisert e- læring når ut til brukeren, interaktive tester, video</p>
<p>Gamification for å gjøre det morsommere. 3D opplæring med <del>spillfunksjoner</del>. VR type briller for du er mye mer i læringen. Det finnes mange muligheter for å gjøre det mer spennende enn en sånn «multipple choice» lignende sak.</p>	<p>Det e også <del>nøko</del> om å kunne være med og si, hvis det e mulig, å faktisk forstå <del>Kyof</del>for det e viktig med opplæring. Forankre formålet.</p>	<p>At du må også ha rom for refleksjon da. Sånn som hvordan kan jeg bruke dette? Er det noen andre dette kunne vært relevant for? Hvem kan jeg diskutere dette med? Hvis ikke ledeme er rett ved, så kanskje du har noen kolleger.</p>	<p>70% handler om at man setter seg mål og at man kan spørre målene. Så får å utnytte 100 % av en utvikling så må alle de elementene være tilfede.</p>		<p>Et konkret mål for hvorfor du skal lære det og et like konkret mål for når du skal bruke det og når det blir aktuelt, slik at det du lærer har. Kan du oversette til nytteverdi både for deg og de du eventuelt skal jobbe med da.</p>		<p>Mål</p>	<p>Forankre formålet, reflektere over relevansen, diskutere med andre, konkrete mål, nytteverdi</p>
		<p>Ja, så det er med å så lage et lite nettverk og ha noen som man kan sparre og diskutere med da, for å øke forståelsen og kanskje også løfte for andre eller stimulere nysgjerrighet hos andre, det tror jeg veldig på. Så ha sånn diskusjonsforumer som den Workshop Place, appen vår også, eller det at vi bruker det som intranett og kontaktkanal internt er veldig fint der man deler med hverandre. Så det å legge til rette, for å så deling da av kunnskap. Er viktig. Er</p>	<p>20% er den tilbakenidingskulture r man for eksempel skaper mellom seg og leder basert på det man har lært.</p>		<p>Samtidig så kommer det en trener til oss som vi skal sitte sammen med så blir det delt opp i grupper så må vi på en måte selge til hverandre. Så det blir på en måte en sånn gruppe aktivitet.</p>	<p>Diskusjon med andre</p>	<p>Nettverk, diskutere med andre, stimulere nysgjerrighet hos andre, diskusjonsforu mer, dele kunnskapen med hverandre, tilbagemelding er fra leder, øve i grupper med andre</p>	

